



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COMPAÑÍA
“ALTERMAQCO CIA. LTDA”. DEDICADA AL ALQUILER DE
MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN PARA LOGRAR
EL MEJORAMIENTO DE SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS
EN EL PERÍODO 2014.**

AUTORA:

VERÓNICA ESTEFANÍA LÓPEZ CAMPOVERDE

MACAS – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Sra. **VERÓNICA ESTEFANÍA LÓPEZ CAMPOVERDE**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Dra. Ana del Rocío Cando Zumba
DIRECTORA DEL TRABAJO
DE TITULACION

Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, **VERÓNICA ESTEFANÍA LÓPEZ CAMPOVERDE**, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Unidad de Educación a Distancia, Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Verónica Estefanía López Campoverde

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a Dios por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de mi carrera.

A mis queridos padres, esposo y hermanos que supieron darme su apoyo incondicional en todas las etapas de vida estudiantil.

A mi querido hijo por ser mi inspiración y motor de mi vida y a todas las personas que directa e indirectamente me apoyaron para culminar mi sueño que es terminar mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por su amor incondicional e infinita bondad permitiéndome cumplir este objetivo tan anhelado en mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo cuna del saber, ciencia y la educación; a la Facultad de Administración de Empresas, quienes me han abierto sus puertas para formarme profesionalmente y permitirme alcanzar el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A; especialmente a la Dra. Ana del Rocío Cando Zumba directora de la tesis por su apoyo y guía constante en el presente trabajo investigativo, al Ing. Wilson Antonio Velasteguí Ojeda por su colaboración y servicio a favor de mi trabajo de titulación; mi reconocimiento de gratitud a los funcionarios de ALTERMAQCO CIA. LTDA., por permitirme desarrollar la presente tesis en tan prestigiosa entidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indice de contenido	vi
Indice de tablas	x
Indice de gráficos	x
Resumen ejecutivo	xi
Executive summary.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.2 Formulación del problema	3
1.1.3 Delimitación.....	3
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN.	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1. Antecedentes históricos.....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1. Definición de auditoría.....	6
2.2.2. Importancia	6
2.2.3. Clasificación de la auditoría.....	6
2.2.4. Definición de auditoría de gestión	8
2.2.5. Objetivos de la auditoría de gestión.....	9

2.2.6. Normas de auditoría	10
2.2.7. Riesgo de auditoría.....	13
2.2.8. Técnicas y prácticas de auditoría	14
2.2.9. Papeles de trabajo.....	16
2.2.10. Programa de auditoría.	17
2.2.11. Hallazgos de auditoría.....	18
2.2.12. Evidencia de auditoría.....	20
2.2.13. Control interno	21
2.2.14. Método COSO I.	21
2.2.15. Método COSO II.	23
2.2.16. Indicadores de gestión.....	24
2.2.17. Fases de auditoría.....	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1. IDEA A DEFENDER.	28
3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	28
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.3.1. Investigación descriptiva.....	28
3.3.2. Investigación de campo.....	29
3.3.3. Investigación bibliográfica y documental.	29
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	29
3.5.1. Métodos.....	29
3.5.2. Técnicas e instrumentos.	30
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	31
4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	31
4.1.1. Título.....	31
4.1.2. Motivo.....	31
4.1.3. Enfoque	31
4.1.4. Alcance.....	32
4.1.5. Indicadores	32
4.1.6. Objetivos	32
4.1.7. Marcas	32

4.1.8. Índices	34
4.1.9. Fases de la auditoría.....	36
4.2. EXPLORACIÓN PRELIMINAR	37
4.2.1. Programa preliminar de auditoría por componente.....	37
4.2.2. Notificación del inicio del examen.	38
4.2.3. Visita preliminar	39
4.2.4. Plan estratégico	41
4.2.5. Entrevista al gerente.....	43
4.2.6. Hallazgos detectados.....	46
4.2.7. Informe de la visita preliminar.....	50
4.3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	52
4.3.1. Programa preliminar de auditoría por componente.....	52
4.3.2. Matriz de ponderación de riesgo y confianza	53
4.3.3. Cuestionario de control interno.....	54
4.3.4. Evaluación del control interno mediante el método COSO I.....	64
4.3.5. Evaluación global del control interno mediante el método COSO I.....	67
Elaborado por: La Autora	67
4.3.6. Hallazgos detectados.....	70
4.3.7. Informe preliminar Control Interno	76
4.4. ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA., AÑOS 2013-2014.....	78
4.4.1. Programa preliminar de auditoría por componente.....	78
4.4.2. Estado de situación financiera de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., de los años 2013-2014.....	79
4.4.3. Hallazgos detectados.....	83
4.5. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	84
4.5.1. Programa preliminar de auditoría por componente.....	84
4.5.2. Conferencia final.....	85
4.5.3. Informe final	87
4.6. SEGUIMIENTO	97
4.6.1. Programa preliminar de auditoría por componente.....	97
4.6.2. Matriz de seguimiento.....	98

4.7. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	102
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de la auditoría	7
Tabla 2: Técnicas y prácticas de auditoría.....	14
Tabla 3: Esquema matriz de hallazgos	20
Tabla 4: Indicadores de gestión	25
Tabla 5. Marcas de auditoría.....	33
Tabla 6. Índices de auditoría.....	35
Tabla 7. Matriz ponderación riesgo y confianza.....	53
Tabla 8: Indicadores control interno	64
Tabla 9: Estado de Situación Financiera 2013-2014	79
Tabla 10: Estado de Resultados año 2013-2014.....	80
Tabla 11: Matriz de seguimiento	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cubo del COSO I.....	22
Gráfico 2: Relaciones entre COSO I y COSO II	24
Gráfico 3: Fases de la auditoría	36
Gráfico 4: Evaluación global control interno	67
Gráfico 5: Estado de Situación Financiera	79
Gráfico 6: Estado de Resultados.....	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Programa de auditoría	108
Anexo 2: Denuncia del vehículo robado año 2013.....	111
Anexo 3: Acta de constitución.....	113
Anexo 4: Guía de entrevista efectuada al gerente de ALTERMAQCO CIA. LTDA. .	117
Anexo 5: Fotografías, trabajos de ALTERMAQCO CIA. LTDA.....	118
Anexo 6: Fotografías oficina ALTERMAQCO CIA. LTDA	120

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación corresponde a una “Auditoría de Gestión a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción, para lograr el mejoramiento de sus procesos administrativos durante el período 2014”, el trabajo investigativo se desarrolla debido a que en dicha entidad no se ha efectuado este tipo de examen, el mismo que permite evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en relación a las ejecutadas, identificar áreas críticas que requieran su análisis y evaluación, cuyo propósito es emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo.

Para la recolección de datos se procedió a aplicar técnicas e instrumentos de auditoría, mediante una entrevista al gerente y cuestionarios de control interno a los funcionarios de la compañía; además los tipos de investigación utilizada fue descriptiva, porque detallará las características más importantes a analizar; de campo, para obtener información veraz oportuna y de primera mano; bibliográfica y documental, para fundamentar la investigación con la opinión de varios autores.

El trabajo investigativo realizado permitirá evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos planificados por la institución en términos de eficiencia, eficacia y economía, el uso adecuado de los recursos económicos generados por las actividades desempeñadas en la compañía, de tal manera que las deficiencias detectadas sean corregidas, mediante las recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría.

Dra. Ana del Rocío Cando Zumba
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

EXECUTIVE SUMMARY

INTRODUCCIÓN

El presente tema de tesis denominada “Auditoría de Gestión a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción, para lograr el mejoramiento de sus procesos administrativos durante el período 2014”, se realiza debido a que en la mencionada entidad no se ha efectuado este tipo de examen, el mismo que permitirá evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en relación a las ejecutadas, cuyo propósito es cubrir al cien por ciento las planificaciones establecidas, permitiendo identificar deficiencias que impidan el desarrollo adecuado de las actividades de la compañía.

Además con la realización de la auditoría de gestión a tan prestigiosa entidad se podrá conocer la situación actual de la misma, asesorando a los directivos la conducción oportuna hacia las metas y objetivos propuestos, buscando permanentemente el mejoramiento continuo; en consecuencia el presente trabajo cuenta con cuatro capítulos los mismos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se establece los antecedentes, planteamiento, formulación del problema, delimitación, objetivos y justificación correspondiente.

En el segundo capítulo se plasma los antecedentes investigativos, aspectos teóricos de distintos autores relacionados con el tema de estudio.

El tercer capítulo contiene la idea a defender, modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación y por último el tamaño de la población a ser investigada.

En el cuarto capítulo se ejecuta la Auditoría de Gestión a la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., correspondiente al período 2014; la investigación se efectuará bajo las leyes, normas y reglamentos relacionados a una auditoría, aplicación de pruebas selectivas para obtener información suficiente, pertinente, veraz y oportuna, que sustente las opiniones, conclusiones y recomendaciones emitidas a las deficiencias detectadas durante la evaluación las mismas que se presentarán en el informe final de auditoría.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

La auditoría en la actualidad es considerada como la herramienta primordial de evaluación de las empresas, en un principio su función se limitaba exclusivamente a la vigilancia con la finalidad de evitar errores y fraudes empresariales, hoy como proceso sistemático independiente permite evidenciar objetivamente la gestión administrativa, operativa y financiera de las entidades.

Sin abandonar las funciones o procesos primitivos, la auditoría posee un objetivo más amplio que es determinar la veracidad de los estados financieros de las empresas, en cuanto a la situación patrimonial y a los resultados de sus operaciones garantizando la eficiencia en la gestión mediante indicadores medibles cuantitativa y cualitativamente.

Según las investigaciones efectuadas podemos manifestar que se le atribuye el origen de la auditoría a Reino Unido, que desde tiempos remotos se practicaban sistemas de control a las cuentas para comprobar la honestidad y evitar fraudes y en la actualidad se desarrolle en gran escala para evaluar objetivamente la administración de una empresa.

En Gran Bretaña, debido a la revolución industrial y a las quiebras que sufrieron pequeños ahorradores fue donde se desarrolló exámenes de auditoría para conseguir la confianza de inversores. La auditoría no tardó en extenderse y actualmente se utiliza en casi todos los países del mundo.

Es por ello que la presente investigación se desarrolla debido a que en la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, no se ha realizado auditorías de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las metas en términos de eficiencia, eficacia y economía; además dicha entidad no posee un plan estratégico que permita determinar el direccionamiento adecuado de la compañía mediante la aplicación de la misión, visión, objetivos, políticas, con la finalidad de evaluar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional.

1.1.1 Planteamiento del problema

La Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, es una empresa privada dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción, la misma que desde su creación hasta la actualidad no ha realizado auditoría de gestión, que permita evaluar mediante indicadores, la gestión en los procesos desarrollados por la misma.

Cabe recalcar que los directivos de la mencionada entidad no poseen adecuados procesos administrativos, operativos y financieros, que permita el desarrollo adecuado de sus actividades; además la compañía no dispone de un plan estratégico, el cual es necesario porque ayuda a las autoridades a fijar objetivos óptimos que se pretendan cumplir y cuando es transmitido a los empleados ayuda a que cada uno de ellos conozca hacia donde se quiere llegar y que se desea alcanzar, comprometiéndoles al trabajo para lograr el crecimiento de la empresa.

Finalmente, mediante la realización de una auditoría de gestión se podrá conocer la situación de la administración de la empresa; porque este examen es una herramienta para asesorar a la dirección de la conducción oportuna que conlleva a conseguir las metas propuestas.

1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera la realización de una Auditoría de Gestión aplicada a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción logrará el mejoramiento de sus procesos administrativos, operativos y financieros?.

1.1.3 Delimitación

Se realizará la Auditoría de Gestión a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción a los procesos administrativos, operativos y financieros correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

La Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, se encuentra ubicada en la Provincia Morona Santiago, Cantón San Juan Bosco, calles Jaime Agett 645 y 11 de febrero, frente al parque central.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 para lograr el mejoramiento de sus procesos administrativos, operativos y financieros.

1.2.2 Objetivos específicos

- Efectuar un diagnóstico pormenorizado del funcionamiento de la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”
- Realizar la planificación en la que conste objetivos, actividades y procedimientos a desarrollar en la ejecución del examen de auditoría.
- Ejecutar las actividades y procedimientos definidos en la planificación para detectar los principales problemas que afectan el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Elaborar el informe final de auditoría con las correspondientes conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de los procesos administrativos.

1.3 JUSTIFICACIÓN.

La presente investigación se justifica debido a que la mencionada empresa no ha sido objeto de auditoría de gestión que permita identificar las deficiencias que se encuentran afectando al normal desarrollo de las actividades, las cuales deben ser corregidas por parte de sus directivos de manera inmediata para lograr una gestión eficiente y productiva.

Además, en la actualidad la compañía no dispone de un plan estratégico y por ende los funcionarios que laboran en dicha entidad desconocen el direccionamiento de la misma, esto se debe a que no existen procesos administrativos, operativos y financieros previamente definidos, por tal motivo el presente trabajo investigativo tiene como objetivo proponer un plan estratégico acorde a las necesidades de la compañía.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes históricos

La presente investigación se realiza con el propósito de detectar los problemas que se encuentran afectando al desarrollo normal de las actividades de la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, y emitir las correspondientes conclusiones y recomendaciones las mismas que deben ser puestas en práctica para lograr el mejoramiento de los procesos administrativos.

El tema Auditoría de Gestión aplicada a la Empresa Construcciones y Comercio “DESIGN E ING. CIA. LTDA.”, dedicada al diseño, planificación y construcción para lograr el mejoramiento de sus procesos administrativos del año 2010, sus autores Pedro Rivadeneira y Pablo Peralta, manifiestan que las organizaciones tanto públicas como privadas se enfrentan con el reto de mantener o mejorar el uso de los recursos, al mismo tiempo evaluar el desempeño de sus funcionarios.

La tesis cuyo tema es Auditoría de Gestión aplicada a los procesos administrativos de las áreas de repuestos, ventas y servicio técnico de la Compañía Comercial Reina Victoria “COMREIVIC S.A.”, con el fin de mejorar los niveles de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética en sus procesos; sus autores Ron Silva, Eduardo Escobar Rivera, Cristian Renán nos orientan al análisis, revisión y verificación de los procesos administrativos de la compañía de tal manera que se identifiquen las desviaciones o errores que se pueden encontrar en dichos procesos y a su vez implementar la mejora para eliminar tales deficiencias.

De los trabajos investigativos anteriormente citados podemos concluir que: “Es evidente que el entorno actual en el que nos desarrollamos se fundamenta en conceptos de eficiencia, eficacia y economía, una de las herramientas fundamentales para evidenciar estos indicadores es la realización de Auditorías de Gestión las mismas que permiten conocer a las autoridades de una institución o empresa el desempeño de ciertas áreas, esta evaluación se considera un elemento vital para el cumplimiento de objetivos y oportunidades de mejora”.

2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Definición de auditoría

(Arens, 2007) “Es la acumulación de evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarlo una persona independiente y competente”.

(Maldonado, 2006) Es un examen sistemático y exhaustivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos, una visión formal y metódica para determinar hasta qué punto una organización está cumpliendo los objetivos establecidos por la gerencia, así como para identificar los que requieren mejorarse.

2.2.2. Importancia

(Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado , 2014) La importancia de la auditoría de gestión, se refleja también en las atribuciones de la Contraloría General del Estado, establecidas en el artículo 31, numeral 30 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado: “Pronunciarse sobre los aspectos de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo de los recursos y bienes públicos, humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ambientales, de tiempo y sobre los resultados de la gestión institucional.”

La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral.

2.2.3. Clasificación de la auditoría

(Whittington & Pany, 2001) La auditoría es una sola y esta puede clasificarse teniendo como referencia la manera de ejercerla y el área o sistema de información sujeta al examen.

Tabla 1: Clasificación de la auditoría

CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA		
DE ACUERDO A QUIENES REALIZAN EL EXAMEN	Externa	Cuando el examen es realizado por la Contraloría o Auditores Independientes.
	Interna	Cuando el examen lo practica el equipo de Auditoría de la Entidad.
	Gubernamental	Cuando el examen lo practican auditores de la Contraloría General del Estado, Auditores Internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías para el Estado con el aval y calificación de la Contraloría.
DE ACUERDO AL ÁREA EXAMINADA O A EXAMINAR.	Financiera	Es un examen a los estados financieros y consiste en revisar la correcta aplicación de los registros contables y operaciones financieras.
	Operacional o de Desempeño (Gestión)	Es un examen objetivo, sistemático y profesional sobre el desempeño de una entidad orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía.
	Auditoría Especial	Este tipo de examen se realiza a una área determinada de la entidad con el fin de evaluar el desempeño de la misma.
	Auditoría Integral	Es un examen total a la empresa, es decir; se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.

	Auditoría Ambiental	Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país.
	Auditoría Informática	Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa.
	Auditoría de Recursos Humanos	Examen que se realiza en el área del personal para evaluar su eficiencia en los controles, asistencia y puntualidad.
	Auditoría de Cumplimiento	Se realiza con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la Gerencia.
	Auditoría de Seguimiento	Se realiza para verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoría anterior.

Elaborado por: La autora

2.2.4. Definición de auditoría de gestión

(Cubero Abril, 2009) “Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.”

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) “Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho

desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes”.

2.2.5. Objetivos de la auditoría de gestión.

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) De conformidad con lo establecido en el artículo 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, el fin de la auditoría de gestión es determinar si el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia; en concordancia con lo señalado y a efectos de la presente guía, consideramos los siguientes objetivos a alcanzar, en esta actividad de control:

- Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales.
- Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo.
- Determinar si se están ejecutando exclusivamente, los sistemas, proyectos, programas y/o actividades que constan en la planificación institucional, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos.
- Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.

2.2.6. Normas de auditoría

(Fernández , 2003) “Son las condiciones mínimas del perfil que debe poseer el contador público, sus actitudes y aptitudes personales, para seguir obligatoriamente su aplicación en cada proceso de su actividad como auditor.”

Los Organismos de Control Superiores han emitido normas para el ejercicio de la auditoría, las mismas que se han basado principalmente en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Internacionales de Auditoría (NIA); que están plasmadas en las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) a las que están orientadas las actividades de control interno.

Estas normas se constituyen en las guías técnicas y profesionales para que el auditor pueda efectuar sus labores de evaluación, verificación, obtención de evidencias y formulación de las conclusiones y recomendaciones.

2.2.6.1. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS).

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

(Coopers & Lybrand, 1994) Las NAGAS, tiene su origen en los Boletines (Statement on Auditing Estándar – SAS) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948 y están constituidas por un grupo de 10 normas.

- 1) Objetivos de la Auditoría
- 2) Alcance de la Auditoría
- 3) Idoneidad del personal
- 4) Independencia del auditor
- 5) Responsabilidad del auditor
- 6) Planificación y supervisión
- 7) Evaluación del Control Interno
- 8) Evidencia suficiente y competente

- 9) Oportunidad de la comunicación de resultados
- 10) Informe de auditoría.

2.2.6.2. Clasificación de las NAGAS.

(Thierauf, 2007) “En la actualidad las NAGAS, vigente en nuestro país son 10, las mismas que se dividen en tres grupos: normas personales, normas relativas a la ejecución del trabajo y normas relativas a la información.”

Normas Personales

- **Entrenamiento y capacidad profesional.-** La auditoría debe desempeñarse por una persona o personas que posean un adiestramiento técnico adecuado y una habilidad profesional.
- **Independencia.-** En todos los asuntos relacionados con el trabajo asignado, el auditor o los auditores deben mantener una actitud mental independiente.
- **Cuidado o esmero profesional.-** Debe ejercer el trabajo profesional al conducir una auditoría y en la preparación del informe.

Normas de Ejecución del Trabajo.

- **Planeamiento y Supervisión.-** El trabajo debe planificarse adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben supervisarse apropiadamente
- **Estudio y Evaluación del Control Interno.-** Debe lograrse suficiente comprensión del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y extensión de las pruebas a realizar.
- **Evidencia Suficiente y Competente.-** Deberá obtenerse evidencia comprobatoria competente a través de inspecciones, indagaciones y confirmaciones de forma que constituya una base razonable para la opinión concerniente a los estados financieros auditados.

Normas de Preparación del Informe.

- **Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.-** El informe deberá especificar si los estados financieros están presentados de acuerdo a los PCGA.
- **Consistencia.-** El informe deberá identificar aquellas circunstancias en las cuales tales principios no se han observado uniformemente en el periodo actual con relación al periodo precedente.
- **Revelación Suficiente.-** Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a menos que se especifiquen de otro modo en el informe.
- **Opinión del Auditor.-** El informe deberá expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados como un todo o una aseveración a los efectos de que se puede expresarse una opinión.

2.2.6.3. Normas generales de Control Interno.

(Contraloría General del Estado, Normas Generales de Control Interno , 2011) Este grupo de normas constituyen los criterios básicos para mantener un efectivo y eficiente control interno en las entidades del sector público. Son normas encaminadas a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del Estado.

Tienen como objetivo recordar que todos los miembros de una organización comparten responsabilidades en materia de control interno. Sin embargo, la responsabilidad de su implantación recae en los niveles de dirección y de la máxima autoridad de una entidad.

Normas de control interno para el área de administración financiera gubernamental.

- **Normas de Control Interno para Contabilidad Gubernamental:** Su finalidad es lograr la obtención de información financiera confiable y oportuna. Con estas

normas se busca que la contabilidad integre las operaciones financieras, produciendo reportes y estados financieros apropiados.

- **Normas de Control Interno para Presupuesto:** Tienen por objeto establecer el control interno en las actividades relacionadas con el manejo presupuestario, se fundamentan en las disposiciones emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.
- **Normas de Control Interno para Tesorería:** Su finalidad es controlar el proceso relacionado con el movimiento de tesorería, con el fin de lograr seguridad y razonabilidad en el manejo de los fondos y valores de cada entidad, evitando riesgos en la gestión.

2.2.7. Riesgo de auditoría.

(Mora A. , 2008) “El Riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa y pueden ser tres tipos de riesgo: Inherente, de Control y de Detección”

(Blanco L, 2012) De acuerdo con las NIA, riesgo en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

- **Riesgo inherente:** Ocurren errores importantes generados por las características de las empresas u organismos.
- **Riesgo de control:** De que el sistema de control interno no prevenga o corrija los errores.
- **Riesgo de detección:** Que los errores no identificados por los controles internos tampoco sean reconocidos por el auditor.

2.2.8. Técnicas y prácticas de auditoría

(Maldonado, 2006) Las técnicas de auditoría constituyen los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplea al auditor con la finalidad de obtener la evidencia adecuada para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe.

Los Procedimientos o prácticas de auditoría son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros, u operaciones que realiza la empresa.

Es decir, las técnicas son las herramientas de trabajo del auditor y los procedimientos es la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio en particular.

Tabla 2: Técnicas y prácticas de auditoría

TÉCNICAS Y PRÁCTICAS DE AUDITORÍA		
TÉCNICA DE VERIFICACIÓN OCULAR	Comparación	Es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables.
	Observación	Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.
TÉCNICA DE VERIFICACIÓN VERBAL	Indagación	Consiste en obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad.
	Entrevistas	Pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo.
	Análisis	Consiste en la separación y evaluación objetiva y minuciosa de los elementos que conforman una operación o actividad.

TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA	Conciliación	Implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
	Confirmación	Permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información otorgada por funcionarios de la empresa o institución.
	Tabulación	Consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones.
TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL.	Comprobación	Se aplica con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad.
	Computación	Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
	Rastreo	Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva. Esta técnica se clasifica en: a) rastreo progresivo, parte de la autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de ésta; y, b) rastreo regresivo, se parte de los resultados de las operaciones para llegar a la autorización inicial.
	Revisión selectiva	Consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos con fines de separar mentalmente asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia y profunda.

<p>TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA.</p>	<p>Inspección</p>	<p>Es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad. La aplicación de esta técnica es de mucha utilidad, especialmente, en cuanto a la constatación de efectivo, valores, activo fijo y otros equivalentes.</p>
--	--------------------------	---

Elaborado por: La autora

2.2.9. Papeles de trabajo

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte de la labor llevada a cabo por el auditor, contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría.

Los papeles de trabajo incluyen toda la información relativa a la auditoría como:

- Copia del borrador del informe
- Programa de auditoría
- Cuestionario de evaluación de Control Interno
- Copias de documentos importantes
- Confirmaciones obtenidas por el auditor
- Otros documentos pertinentes de la auditoría.

Los archivos de papeles de trabajo se clasifican en dos grupos básicos que son:

- **Archivo Corriente.-** Es aquella información que no se considera de uso continuo en auditorías posteriores, como son:
 - Revisión del Control Interno
 - Análisis y otros papeles que respalden el hallazgo
 - Memorándums
 - Programa de auditoría
 - Papeles que respalden los hallazgos

- Material y papeles que se van acumulando durante la preparación del informe.

➤ **Archivo Permanente.-** Constituye aquella información necesaria para las próximas auditorías, como son:

- Historial legislativo de la entidad, programas y actividades de la entidad auditada.
- Leyes y reglamentos de aplicación específica de la entidad.
- Políticas y procedimientos de la entidad.
- Financiamiento
- Organización y personal
- Presupuesto, contabilidad e informes
- Evaluación del Sistema de Control Interno
- Otros documentos relevantes.

2.2.10. Programa de auditoría.

(Whittington & Pany, 2001) Es un listado de los procedimientos específicos que deben realizarse en el curso de un examen de auditoría. Los programas de auditoría proporcionan una base para determinar que trabajo está por hacer y están confeccionados específicamente para cada contrato, diseñados para lograr objetivos de auditoría con respecto a cada cuenta importante en los estados financieros.

En conclusión es el documento final de la fase de planeación en el cual se resumen las decisiones más importantes a ser ejecutadas durante la auditoría de gestión.

En el programa de auditoría debe contener objetivos, procedimientos generales, procedimientos específicos, papeles de trabajo que sustenten la operación, responsable y fecha de ejecución.

2.2.11. Hallazgos de auditoría.

(Ortiz, 2005) El hallazgo es una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación o actividad que se haya analizado y evaluado y que se considera de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

Un hallazgo es una situación relevante que se determina por medio de la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría en áreas consideradas como críticas.

Los hallazgos se estructuran de acuerdo a los siguientes atributos:

- **CONDICIÓN:** Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados; existen tres formas de condición: los criterios se están logrando satisfactoriamente, los criterios no se logran y los criterios se están logrando parcialmente.
- **CRITERIO:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Los criterios pueden ser los siguientes:
 - a) Disposiciones por escrito.
 - b) Leyes
 - c) Reglamentos
 - d) Instrucciones en forma de manuales, directivas, procedimientos, etc.
 - e) Objetivos
 - f) Políticas
 - g) Normas
 - h) Experiencia del auditor.
 - i) Opiniones independientes de expertos.
 - j) Instrucciones verbales.
 - k) Experiencias administrativas, entre otras.
- **CAUSA:** Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma.

Las causas pueden ser:

- a) Falta de capacitación, comunicación, conocimiento de requisitos.
- b) Negligencia o descuido
- c) Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas
- d) Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas
- e) Falta de recursos humanos, materiales o financieros
- f) Falta de buen juicio o sentido común
- g) Falta de honestidad
- h) Inadvertencia del problema
- i) Inadvertencia de beneficios potenciales desarrollados al efectuar cambios
- j) Falta de esfuerzos e interés suficientes
- k) Falta de supervisión adecuada
- l) Falta de voluntad para cambiar
- m) Organización defectuosa
- n) Falta de delegación de autoridad
- o) Auditoría interna deficiente

- **EFFECTO:** Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Siempre cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo, ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos.
- **CONCLUSIÓN:** Es el resultado final a la que llega el auditor de acuerdo a la deficiencia o novedad detectada durante el examen de auditoría.
- **RECOMENDACIÓN:** Son aquellas medidas o acciones correctivas que las autoridades de la empresa o institución deben poner en práctica lo antes posible para lograr una gestión eficiente y productiva.

Tabla 3: Esquema matriz de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOS (Nombre de la matriz)	
CONDICIÓN	Situación actual encontrada. “Lo que es”
CRITERIO	Unidades de medida o normas aplicables. “Lo que debe ser”
CAUSA	Razones de desviación. . “Por qué sucedió”
EFFECTO	Importancia relativa del asunto. “La diferencia entre lo que es y lo que debe ser”
CONCLUSIÓN	Resultado final
RECOMENDACIÓN	Acciones correctivas

Elaborado por: La autora.

2.2.12. Evidencia de auditoría

(Mora A. , 2008) Se llama evidencia de auditoría a cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido.

Referente a lo expuesto las evidencias corresponden a la información obtenida durante la ejecución del examen de auditoría y representa el respaldo del auditor en los hallazgos, permitiéndole llegar a conclusiones razonables.

- **Evidencia física:** Se la determina por medio de una inspección u observación directa de las actividades ejecutadas por las personas, documentos y registros relacionados con el objeto de examen. Estas evidencias deben documentarse en papeles de trabajo que muestran el alcance de la inspección.
- **Evidencias testimoniales:** Es la información obtenida de otras fuentes a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de

entrevistas. Las declaraciones son importantes y útiles, sin embargo, están sujetos a corroboraciones por revisión de los registros.

- **Evidencia documental:** La forma más común de evidencias en auditoría es la que consiste en documentos y pueden ser internos (originados dentro de la entidad) o externos (originados fuera de la entidad).
- **Evidencia analítica:** Se obtiene al analizar la información, y se origina de los siguientes resultados: Computaciones, comparaciones con normas prescritas, operaciones anteriores, otras operaciones, transacciones, disposiciones legales.

2.2.13. Control interno

(Whittington & Pany, 2001) “Es un proceso efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías”:

- Confiabilidad en la presentación de informes
- Efectividad y Eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicadas.

2.2.14. Método COSO I.

(Mantilla, 2010) “El denominado "INFORME COSO" sobre Control Interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.”

Gráfico 1: Cubo del COSO I



El control interno tiene cinco componentes fundamentales que son:

- **Ambiente de Control.-** El ambiente de control comprende el estilo de dirección que la alta gerencia tiene hacia su organización. Establece las condiciones en que los sistemas de control deben operar y como resultado contribuye en forma positiva a su confiabilidad.

Mediante el componente ambiente de control permite analizar los siguientes factores: integridad y valores éticos, autoridad y responsabilidad, estructura organizacional, políticas de personal, entre otros.

- **Evaluación de riesgos.-** El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas o internas. Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son: Los objetivos deben ser establecidos y comunicados, los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento, entre otros.
- **Actividades de control.-** Los procedimientos o actividades de control proporcionan seguridad razonable de que se alcancen los objetivos (efectividad) dentro de condiciones de honestidad (ética), competencia profesional, eficiencia, economía y protección al medio ambiente (ecología).

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos. Las actividades de control tienen varios objetivos y se aplican en diversos niveles funcionales de la organización.

- **Información y comunicación.-** Se debe comunicar la información pertinente de manera adecuada para que facilite a los funcionarios de una empresa o institución cumplir a cabalidad con sus responsabilidades.

El término “sistemas de información” frecuentemente se usa en el contexto de procesamiento de información interna relativa a transacciones y actividades internas de operación.

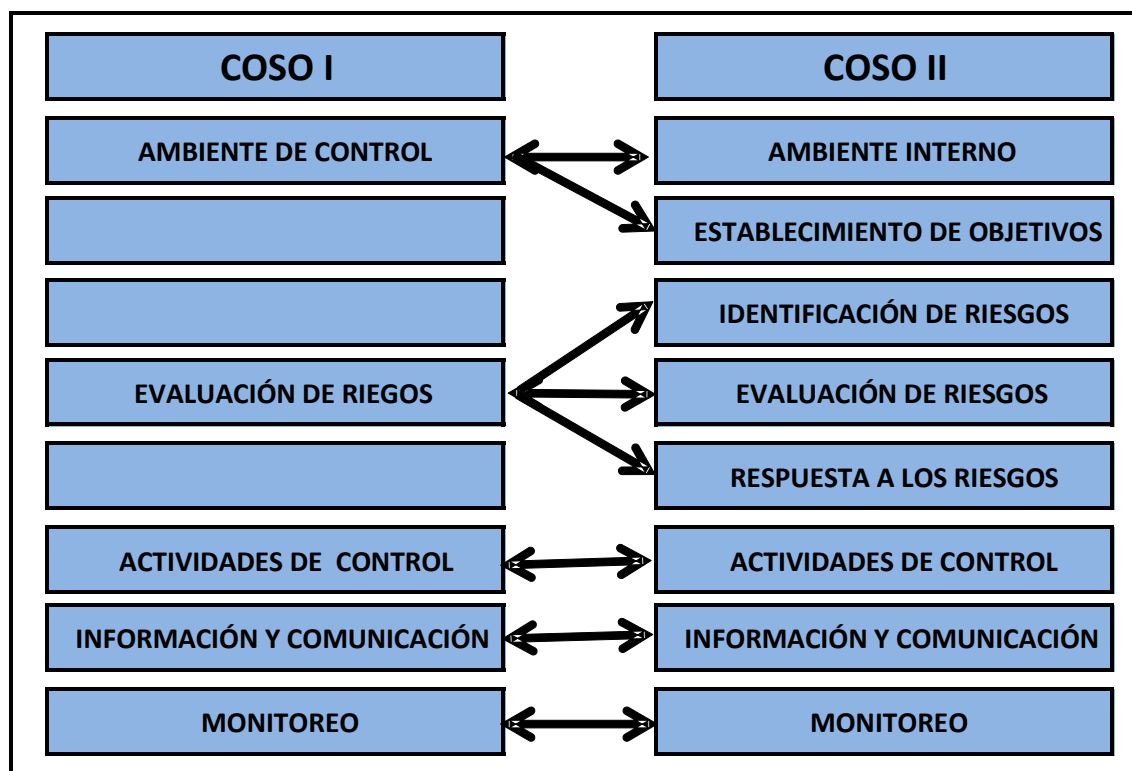
- **Evaluación y monitoreo.-** Es el proceso que evalúa la calidad de funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad, de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades o mediante la combinación de ambas modalidades.

2.2.15. Método COSO II.

El marco de control denominada COSO II de septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que no entran en contradicción con los conceptos establecidos en el COSO I. El COSO II amplía la visión de riesgo a eventos negativos o positivos, de amenazas a oportunidades.

El marco COSO II aún no se ha extendido de forma masiva por Latinoamérica, aunque algunos expertos hablan de la importancia del mismo.

Gráfico 2: Relaciones entre COSO I y COSO II



Elaborado por: La autora

2.2.16. Indicadores de gestión.

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

(Cook, 1987) Los indicadores de gestión son uno de los mecanismos más apropiados para medir el desarrollo de las empresas e instituciones, ya que muestran cómo se encuentra la misma y permite mediante un buen sistema de información comprobar el estado de las diferentes áreas de una entidad.

A los indicadores en la Auditoría de Gestión se los conoce como las “E” de la Auditoría, las mismas que a continuación se detallan:

Tabla 4: Indicadores de gestión

LAS “E” DE AUDITORÍA	
EFICIENCIA	Administración adecuada de recursos para brindar mayores servicios a menores costos.
EFICACIA	Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado genera satisfacción al usuario.
EFFECTIVIDAD	Cumplimiento de los objetivos propuestos.
ECONOMÍA	Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado.
EQUIDAD	Distribución justa de los recursos.
ÉTICA	Relacionada con ciertos valores: morales, disciplina y un sistema de conducta.
ECOLOGÍA	Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental.

Elaborado por: La autora.

2.2.17. Fases de auditoría

(Contraloría General del Estado , Manual de Auditoría Administrativa , 2007) “Es un proceso de planeación y ejecución de un contrato de auditoría, se puede agrupar en cinco fases”.

- 1.** Conocimiento preliminar
- 2.** Planificación
- 3.** Ejecución del trabajo
- 4.** Comunicación de resultados
- 5.** Seguimiento.

➤ **FASE I: Conocimiento preliminar.-** La primera fase para la realización de la auditoría y en la cual se identificara los procesos a ser evaluados y de ello dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. En esta fase se procede a realizar lo siguiente:

- Visita de observación a las instalaciones de la entidad a ser auditada.

- Revisión de archivos y documentos relevantes.
- Conocimiento de la estructura orgánica y funcional de la entidad.
- Determinar el FODA
- Definición de objetivos, misión, visión y estrategias de la empresa, entre otros.

- **FASE II: Planificación.-** Esta fase permite orientar al auditor los objetivos a cumplir y establecer pasos a desarrollarse en la presente y futuras fases; además se desarrolla el programa de auditoría, el mismo que se debe establecer objetivos, procedimientos generales y específicos.

En esta fase se procede a realizar lo siguiente:

- Análisis de la información y documentación obtenida.
- Evaluación del Control Interno por componentes.
- Calificación del riesgo, entre otros.

- **FASE III: Ejecución.-** En esta etapa se ejecuta propiamente la auditoría, se aplican los instrumentos necesarios para encontrar o detectar las deficiencias, se obtiene la evidencia suficiente, pertinente y relevante que sustente las opiniones, conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe final de auditoría.

En la presente fase se realiza lo siguiente:

- Aplicación de programas
- Elaboración de papeles de trabajo
- Aplicación de instrumentos elaborados
- Determinación de hallazgos y elaboración de la matriz de hallazgos
- Obtención de evidencia suficiente, competente y relevante
- Aplicación de indicadores de gestión
- Comunicación de resultados parciales.

- **FASE IV: Comunicación de resultados.-** Durante la ejecución de la auditoría se debe dar a conocer de manera oportuna las novedades encontradas cuya

finalidad es que los resultados sean analizados y valorados por la entidad para tomar las debidas correcciones en el momento que se requiera.

En esta fase se debe dar a conocer:

- Carta de Control Interno
- Comunicaciones y actas
- Estructura del informe
- Redacción del informe final
- Revisión del plan de recomendaciones
- Determinación de plazos y responsabilidades.

➤ **FASE V: Seguimiento.-** Es necesario que se realice el seguimiento pertinente de las recomendaciones emitidas para conocer si las mismas han sido implementadas y puestas en práctica, la matriz de recomendaciones o seguimiento debe contener el propósito de la recomendación, las actividades a cumplir, los funcionarios responsables, plazos de aplicación y firmas de responsabilidad.

- Revisión de recomendaciones anteriores
- Revisión de actas de compromiso (matriz de recomendaciones o de seguimiento)
- Verificación del plan de implementación de recomendaciones.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. IDEA A DEFENDER.

La realización de una Auditoría de Gestión a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 permitirá el mejoramiento de los procesos administrativos, operativos y financieros.

3.2.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación será realizada mediante un enfoque cuali-cuantitativo ya que las teorías expresadas mediante variables cualitativas también pueden ser medibles de manera cuantitativa mediante indicadores de gestión.

➤ Enfoque cualitativo

Este enfoque muestra la realidad actual en la que se encuentra la empresa o institución mediante visitas preliminares a la entidad, indagación, entrevistas a los funcionarios y análisis de la información de las actividades realizadas en la misma.

➤ Enfoque cuantitativo

Este enfoque permite conocer que la información que se requiere para la ejecución del examen se encuentra íntimamente ligada con datos numéricos, por ejemplo cuando se realizan encuestas y se tiene que especificar la composición de la población y la tabulación.

3.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación descriptiva

La investigación se realizará mediante estudios descriptivos porque detallará las características más importantes de las actividades a analizar, en lo que respecta a su origen y desarrollo lo que nos permitirá tener una visión más amplia de su modo de operación.

3.3.2. Investigación de campo

La investigación se realizará en el lugar donde ocurren los hechos, es decir, en las instalaciones de la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.” Para obtener información veraz, oportuna y de primera mano referente al problema de estudio.

3.3.3. Investigación bibliográfica y documental.

Se utiliza la presente investigación para fundamentar la información científica recopilada que es de mucha importancia para efectuar la auditoría mediante folletos, libros, revistas, artículos científicos, páginas web, sistemas informáticos, entre otros.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la ejecución de la auditoría de gestión aplicada a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, se tomará como población a todos los funcionarios que laboran en dicha empresa los mismos que forman un total de ocho personas a quienes indistintamente se les aplicará cuestionarios de control interno, encuestas y entrevistas.

3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.5.1. Métodos.

Los métodos lógicos, llamados también generales son comunes a las diferentes ciencias y están presentes en todo tipo de investigación y son:

- **Inductivo:** La inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general
- **Deductivo:** Es aquel que parte de verdades previamente establecidas como principio general para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. La deducción o conclusión va de los principios generales ya conocidos a lo particular; recurriendo para ello a la aplicación, comprobación y demostración.

- **Analítico:** El análisis consiste en la separación de un todo para observar su origen, naturaleza, relaciones, entre otros. Es la observación y examen minuciosos de un hecho en particular.
- **Sintético:** La síntesis tiene un carácter creador e integrador, es decir, los aspectos separados los vuelve a unir produciendo un todo, ya que su contenido no se identifica con ninguna de las partes que lo constituyen.

3.5.2. Técnicas e instrumentos.

- **Observación.-** Se realizará observaciones directas a las labores y operaciones que se realizan en la compañía cuya finalidad es contar con información suficiente y oportuna para determinar las áreas a ser evaluadas y determinar los procedimientos a ejecutar en el desarrollo de la auditoría. **Guía de observación.**
- **Entrevista.-** Se realizará indistintamente de la información que se requiera al personal de la compañía. **Guía de entrevista.**
- **Encuesta.-** Se efectuarán al personal que labora en la compañía mediante cuestionarios de control interno, por medio de este método conoceremos los criterios y opiniones de cada uno de ellos, aporte importante para la presente investigación. **Cuestionario.**

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

4.1.1. Título

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA., DEDICADA AL ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN PARA LOGRAR EL MEJORAMIENTO DE SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL PERÍODO 2014.

4.1.2. Motivo

La presente investigación corresponde a una Auditoría de Gestión aplicada a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., con el propósito de mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros durante el período 2014; dicho trabajo investigativo se efectuará cumpliendo a cabalidad las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los parámetros establecidos en el programa general de auditoría (**ANEXO 1**) y demás normas reglamentarias relacionadas al desarrollo de una auditoría, mediante la aplicación de técnicas, herramientas, papeles de trabajo; los mismos que permitan identificar la situación actual de la compañía, las deficiencias que impiden el cumplimiento de los objetivos para posteriormente emitir conclusiones y recomendaciones dirigidos al mejoramiento de dichos componentes auditados.

4.1.3. Enfoque

El trabajo investigativo a realizar se enfoca principalmente al análisis de los procesos administrativos, operativos y financieros de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para detectar deficiencias relevantes que requieran la atención necesaria y evitar futuros inconvenientes en el desarrollo normal de las actividades efectuadas por dicha entidad.

4.1.4. Alcance

La investigación se realizará durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, con el propósito de evaluar la eficiencia en el uso de los recursos, eficacia en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados y economía en la obtención adecuada de los recursos dentro del marco legal.

4.1.5. Indicadores

Los indicadores de gestión a utilizarse según el avance de la investigación serán eficiencia, eficacia y economía.

4.1.6. Objetivos

- Realizar una visita preliminar para conocer la situación actual de la compañía y detectar áreas críticas que requieran el análisis correspondiente.
- Evaluar el Control Interno de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA para identificar la situación administrativa, operativa, financiera y el logro de las metas y objetivos programados con el máximo grado de eficiencia, eficacia y economía.
- Evaluar el movimiento económico de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA, de los años 2013 y 2014 para verificar el uso adecuado de los recursos.
- Elaborar el informe final de auditoría, para emitir las deficiencias encontradas con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

4.1.7. Marcas

(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, 2001)

Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor, para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen. El uso de marcas simples facilitan su entendimiento.

Las marcas de auditoría son de dos clases: a) con significado uniforme a través de todos los papeles de trabajo, y b) con distinto significado a criterio del auditor.

Tabla 5. Marcas de auditoría

V	Tomado de y/o chequeado con Se utilizará para indicar la fuente de donde se ha obtenido la información ya sea esta una cifra, un saldo, una fecha, un nombre.
S	Documentación sustitutoria Se utilizará para indicar que la evidencia documental que apoya o respalda una transacción u operación ha sido revisada por el auditor, determinando su propiedad, legalidad, veracidad y conformidad.
^	Transacción rastreada Se utilizará para indicar que una transacción o un grupo de ellas han sido objeto de seguimiento desde un punto a otro sin omisiones o interrupciones. En todos los casos, el auditor señalará en donde inicia y termina el seguimiento.
Σ	Comprobado sumas Se utilizará para indicar que un registro, informe, documento o comprobante se ha sometido a la verificación de la exactitud aritmética de los totales y subtotales, verticales y/o horizontales.
Δ	Rejecución de cálculos Se utilizará para indicar que las operaciones matemáticas, contenidas en un registro, informe, documento o comprobante han sido efectuadas nuevamente por el auditor.
A	Verificación posterior Se utilizará para indicar que se ha verificado la regulación o registro de una transacción u operación, efectuada con posterioridad a la fecha del examen. Al cierre del ejercicio normalmente quedan saldos pendientes de cobro, pago o liquidación que requieren ser verificados posteriormente por el auditor.
C	Circularizado Se utilizará para indicar en los detalles de cuentas por cobrar, anticipos, cuentas por pagar, entre otros.
⌚	Confirmado Esta marca se utilizará como complemento de la anterior y la raya oblicua

	indicará que se ha obtenido respuesta a la carta de confirmación de saldos, enviada por los auditores.
N	No autorizado Se utilizará para indicar la falta de aprobación de una transacción, comprobante, documentos, registros o informe por parte de los funcionarios responsables.
Ø	Inspección física Se utilizará para indicar la existencia de bienes, obras o documentos.
√	Conciliado Para indicar que se ha establecido la relación exacta entre dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.
D	Notas Explicativas Se utilizará para dar a conocer información adicional que requiera la investigación.
H.H	Hallazgo Se utilizará para dar a conocer la existencia de un hallazgo en el proceso investigativo.
∂	Muestra Se utilizará para dar a conocer el cálculo de la muestra para el desarrollo del trabajo investigativo.

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaborado por: La Autora.

4.1.8. Índices

Los índices de auditoría son símbolos alfabéticos o alfanuméricos que deben ser ordenados en base a un índice numérico que serán colocados en el ángulo superior derecho de los papeles de trabajo, debiendo ser presentados en secuencia ascendente y escrito a lápiz de color rojo, para resaltar su visibilidad de tal manera que permitan su identificación durante el transcurso del examen.

Tabla 6. Índices de auditoría

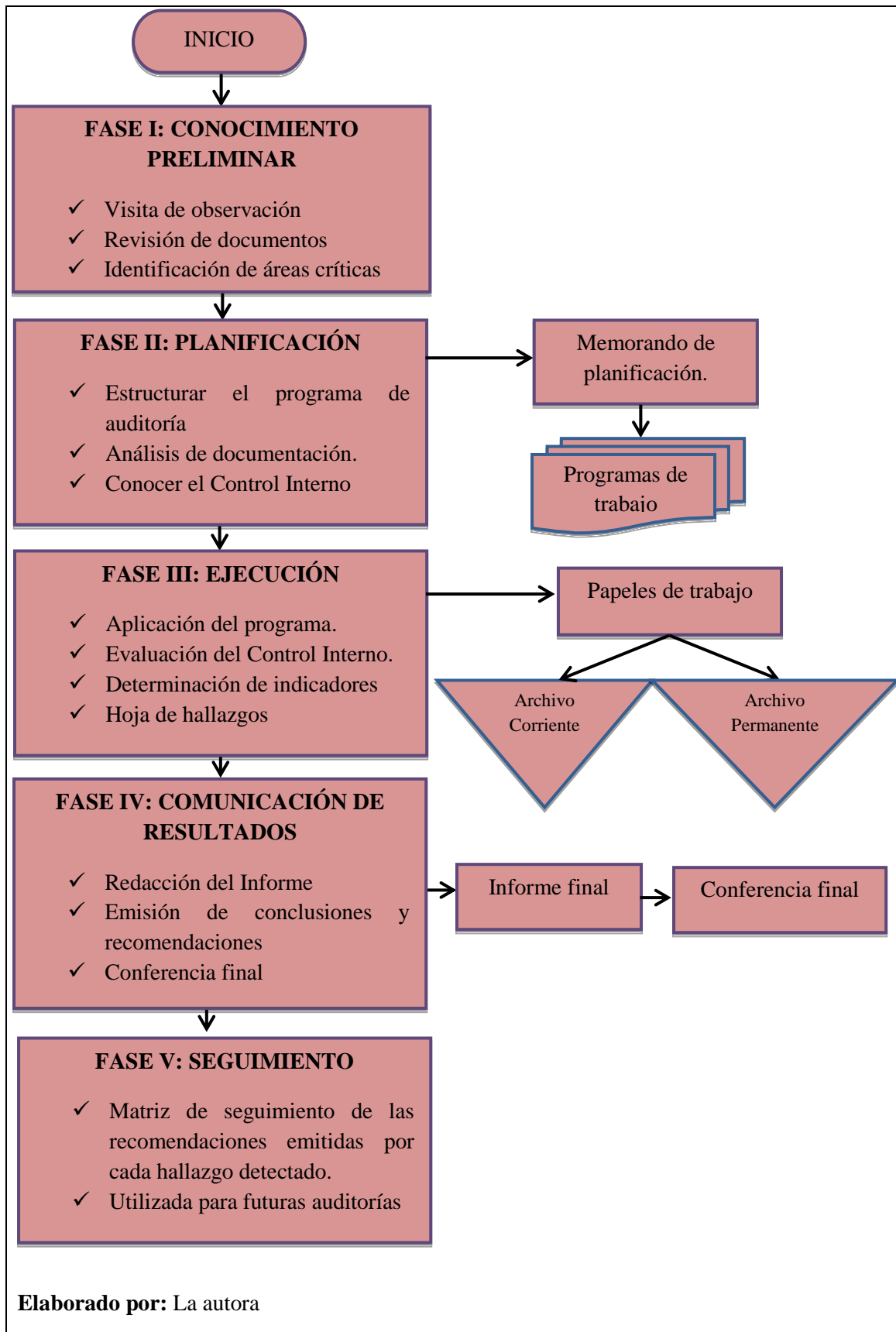
F.A	Fases de la auditoría
P.P.A	Programa preliminar de auditoría
N.I.E	Notificación inicio del examen
V.P	Visita preliminar
A.C	Acta de Constitución de la Compañía
P.E.C	Plan Estratégico de la Compañía
E.G	Entrevista al Gerente
I.V.P	Informe visita preliminar
C.C.I	Cuestionario de Control Interno
M.R & C	Matriz de Riesgo y Confianza
I.G	Indicadores de Gestión
H.H	Hoja de Hallazgos
I.P.	Informe Preliminar
F.G	Flujograma de Procesos
E.F	Estados Financieros (2013-2014)
I.F.AG	Informe Final Auditoría de Gestión
M.S	Matriz de Seguimiento

Elaborado por: La Autora.

4.1.9. Fases de la auditoría

Gráfico 3: Fases de la auditoría

F.A
1/1



COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2. EXPLORACIÓN PRELIMINAR

P.P.A
1/5

4.2.1. Programa preliminar de auditoría por componente

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

OBJETIVO.- Conocer el funcionamiento de la Compañía ALTERMAQCO CIA LTDA., su estructura organizacional, de tal manera que permita el direccionamiento adecuado de la auditoría de gestión.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
1.1	Realice la notificación del inicio del examen.	Orden de trabajo.	V.L	02-03-2015
1.2	Efectuar la visita preliminar para obtener información necesaria.	Guía de observación.	V.L	03-03-2015
1.3	Solicite la planificación estratégica.	Informe	V.L	05-03-2015
1.4	Aplique una entrevista al gerente de la compañía.	Guía de entrevista	V.L	06-03-2015
1.5	Elabore la matriz de hallazgos	Matriz	V.L	09-03-2015
1.6	Informe de la visita preliminar efectuada a la compañía.	Informe	V.L	12-03-2015

Elaborado por:	V.L	Fecha:	26-02-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	27-02-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
NOTIFICACIÓN INICIO DEL EXAMEN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2.2. Notificación del inicio del examen.

N.I.E
1/1

Macas, 02 de marzo de 2015

Ingeniero
Edison Álvarez
GERENTE DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
Presente

De mi consideración.

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones, por medio de la presente me permito comunicarle que una vez emitido por su persona la carta de auspicio para la realización de la Auditoría de Gestión a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, tengo a bien informarle el inicio del examen el mismo que será realizado dentro de la normativa y reglamentos de auditoría, con la finalidad de obtener evidencias que sustente la opinión emitida para cada deficiencia detectada.

Solicito la colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la compañía para acceder a la información necesaria y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos así como también el buen uso de los recursos.

Por la atención que le brinde a la presente le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Verónica López
Autora de la Tesis

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
VISITA PRELIMINAR
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2.3. Visita preliminar

V.P
1/1

NARRATIVA

Siendo las 09:00 am del día martes 03 de marzo del 2015 se procede a realizar una visita preliminar a las instalaciones de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., la misma que se encuentra ubicada en la Provincia de Morona Santiago, Cantón San Juan Bosco, calles Jaime Agett 645 y 11 de febrero, referencia frente al parque central, cuya actividad económica es el alquiler de maquinaria y equipo de construcción, en dicha entidad laboran las siguientes personas:

NOMBRES	CARGO
López Bermeo Rómulo Salvador	Socio
López Campoverde Edwin Patricio	Socio
Vázquez Beltrán Víctor Patricio	Socio
Madero Gómez Alex Fredy	Socio
Zúñiga Cabrera Carlos Heriberto	Socio
Morales Sanmartín Hugo Marcelo	Socio
Álvarez Sucozhañay Edison Javier	Gerente
Eras Gallegos Lucía Giomar	Contadora

Cabe recalcar que la compañía no dispone de una secretaria que lleve el control de los documentos y actividades a efectuarse en la entidad, además el gerente la mayor parte de su tiempo, es decir, el 80% realiza trabajo de campo, por lo que no es muy usual encontrarlo en la oficina. **D**

INSTALACIONES

La compañía no posee infraestructura propia, es decir, el lugar donde efectúan sus actividades cotidianas el gerente y la contadora es una oficina arrendada.

Los equipos que posee la compañía en la oficina son los siguientes:

CANT.	EQUIPO	ESTADO
1	COMPUTADORA DE ESCRITORIO	BUENO
1	IMPRESORA MARCA EPSON	BUENO
1	MUEBLE TIPO ARCHIVADOR	BUENO
1	ESCRITORIO DE OFICINA	BUENO
8	SILLAS	BUENO
2	SILLONES	BUENO

La maquinaria se encuentra ubicada en el lugar donde se realiza los trabajos de campo, pero cuando no existen actividades para ejecutar, la maquinaria se ubica en una mina de materiales pétreos de un socio de la compañía.

Los vehículos que posee la compañía se detalla a continuación:

CANT.	EQUIPO	ESTADO
1	EXCAVADORA DE ORUGA KOMATSU PC 200 LC7L	REGULAR
1	VIBROAPISONADOR	REGULAR
1	CAMIONETA MAZDA B2600	ROBADA
1	KIT HERRAMIENTAS	BUENO
5	TANQUES DE 55 GLNS	REGULAR

Cabe mencionar que la camioneta MAZDA B2600 fue robada el 19 de septiembre del año 2013, se adjunta fotografías de la misma. **ANEXO 2. D**



Ø (inspección física)

Elaborado por:	V.L	Fecha:	03-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	05-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PLAN ESTRATÉGICO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2.4. Plan estratégico

P.E.C
1/2

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

ALTERMAQCO CIA. LTDA., es una empresa dedicada al alquiler de maquinaria y equipo de construcción, fue creada el 02 de julio del 2009, se constituye mediante escritura pública, la misma que fue inscrita en el registro mercantil del Cantón Morona el 13 de Agosto del 2013.

Según el acta de constitución de fecha 02 de julio del 2009 (**ANEXO 3**), manifiesta que los visionarios: Rómulo López, Edwin López, Alex Madero, Hugo Morales, Víctor Vásquez y Carlos Zúñiga, de nacionalidad ecuatoriana, se reunieron con el único afán de servir a la comunidad y al país de origen, mediante actividades comerciales de obra civil, los mismos que forjaron una idea empresarial mediante estudios previos para de esta manera dar inicio a la constitución de Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA.

El capital social con el que se inició la compañía fue de \$600,00 dólares americanos, dividido en 600 participaciones iguales en indivisibles de \$1,00 dólar americano cada una.

Con fecha 18 de septiembre del 2009 proceden a obtener el RUC para iniciar sus actividades económicas.

La compañía hasta el 03 de abril del 2014 se encontraba ubicada en la ciudad de Macas, Barrio Amazonas, calles Kiruba y 24 de mayo; a partir de aquella fecha el domicilio de la compañía pasó al Cantón San Juan Bosco, Provincia de Morona Santiago y por resolución de la Junta General de Socios se podrá establecer sucursales, agencias y oficinas en cualquier lugar del país o del exterior conforme a la ley.

El plazo de duración de la compañía será de cincuenta (50) años contados a partir de la inscripción en el Registro Mercantil de la escritura de constitución, este plazo podrá ampliarse o restringirse previa resolución de la Junta General de Socios.

BASE LEGAL

La Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., se rige mediante leyes que corresponden a su estructura, funcionamiento y razón de ser, entre estas tenemos:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Compañías.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Leyes y Ordenanzas del GAD Municipal del Cantón Macas.
- Estatutos y Reglamentos Internos de la Compañía.

ORGANISMOS DE CONTROL

- Superintendencia de Compañías.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Servicio de Rentas Internas.
- Ministerio de Relaciones Laborales.

PLAN ESTRATÉGICO

Cabe mencionar que la compañía siendo una empresa privada que se dedica al alquiler de maquinaria y equipo de construcción, desde sus inicios no ha contado con procesos administrativos y de gestión previamente definidos, ocasionando conflictos en el cumplimiento de sus objetivos para la cual fue creada.

Actualmente la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA, no dispone de un plan estratégico en el cual refleje la razón de ser de la entidad, es decir, no posee una misión, visión, objetivos, estructura orgánica, análisis FODA, políticas, estrategias, principios y valores éticos, correctamente definidos, por tal motivo el personal que labora en dicha entidad desconocen las metas y objetivos a ser cumplidos en cada período contable. **D**

Elaborado por:	V.L	Fecha:	05-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	09-03-2015

H.H
1/8

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ENTREVISTA AL GERENTE
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2.5. Entrevista al gerente

E.G
1/1

**ENTREVISTA GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO
CIA. LTDA.**

- 1. ¿Cuál es su compromiso como gerente de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., con el personal que tiene a su cargo y los usuarios que hacen uso de los servicios que brinda la entidad?**

Mi compromiso se enfoca principalmente en lograr que esta compañía sea reconocida a nivel provincial y nacional, como una empresa seria que realiza un trabajo de calidad con calidez.

- 2. ¿La compañía cuenta con un plan estratégico bien definido en el que conste misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, análisis FODA?**

Hasta el momento la compañía no cuenta con ninguna de estas herramientas.

H.H
1/8

- 3. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la compañía? ¿Por qué?**

Una de las fortalezas principales es el personal que labora en la compañía, que en su mayoría está conformado por los socios siendo estos ingenieros civiles y arquitectos de reconocimiento en la zona por el profesionalismo dentro de las actividades.

La debilidad de la compañía es la falta de compromiso de parte de los socios, ya que cada uno de ellos tiene su trabajo en libre ejercicio profesional y no dedican tiempo completo a la empresa.

4. ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la compañía? ¿Se da cumplimiento?

Si existen estatutos, pero no se cuenta con un reglamento interno. Los estatutos si se cumplen a cabalidad.

5. ¿Cuáles son las razones para que no se haya efectuado auditoría de gestión a la compañía?

Descuido por parte de la administración y socios, debido a que el trabajo de campo y administrativo únicamente lo realiza el gerente.

H.H
2/8

6. ¿La compañía dispone de indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los objetivos propuestos por la entidad?

No se han definido indicadores de gestión.

H.H
3/8

7. ¿Existe apoyo incondicional por parte de los socios en el desarrollo de las actividades de la compañía?

De vez en cuando, como se manifestó anteriormente cada socio ejerce su profesión en libre ejercicio y no existe compromiso con la compañía.

H.H
4/8

8. ¿Dispone de personal suficiente para laborar en la compañía?

La compañía cuenta con un gerente-administrador y un operador quienes se dedican exclusivamente al alquiler de maquinaria y realizar trabajos de obra civil, pero no se dispone de una secretaria quien lleve el cronograma de trabajo y se dedique exclusivamente a la atención de los clientes en la oficina, razón por la que pasa la mayor parte de tiempo cerrada.

H.H
5/8

9. ¿La compañía posee un Plan Operativo Anual en el que se identifiquen los objetivos a cumplir en un determinado período contable?

No se cuenta con tal plan.

H.H
6/8

10. ¿Se ha estructurado el presupuesto correspondiente para cada ejercicio fiscal de tal manera que se determine el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento del mismo?

No se ha realizado.

H.H
7/8

11. ¿Se realizan capacitaciones continuas al personal que labora en la entidad?

No se ha realizado.

H.H
8/8

Elaborado por:	V.L	Fecha:	06-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	09-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.2.6. Hallazgos detectados

MATRIZ DE HALLAZGOS		H.H 1/8
H1 FATA DE UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un plan estratégico necesario para identificar el direccionamiento de la entidad.	
CRITERIO	La compañía debe disponer de un plan estratégico como lo señala la Norma de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos Públicos N° 200-02 Administración Estratégica.	
CAUSA	Descuido por parte del personal administrativo.	
EFFECTO	Desconocimiento de la misión, visión y objetivos empresariales a ser alcanzados.	
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°02.	
H2 AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN		H.H 2/8
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no ha sido objeto de auditoría de gestión, que permita conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de sus actividades.	
CRITERIO	La compañía debe efectuar auditorías como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-09 Unidad de Auditoría Interna.	
CAUSA	Descuido por parte de los directivos de la compañía.	

EFFECTO	Desconocimiento de la gestión efectuada en la entidad.
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°05.
H3 AUSENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 3/8 </div>	
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee indicadores de gestión.
CRITERIO	La compañía debe establecer indicadores de gestión como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Privado No.200-02 Administración Estratégica.
CAUSA	Descuido por parte de las autoridades y falta de seguimiento a la gestión efectuada en la entidad.
EFFECTO	La entidad al no podrá evaluar el cumplimiento de sus metas, objetivos y la eficiencia de la gestión empresarial.
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°06.
H4 FALTA DE APOYO POR PARTE DE LOS SOCIOS <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 4/8 </div>	
CONDICIÓN	No existe apoyo constante por parte de los socios de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para efectuar sus actividades cotidianas y contribuyen al desarrollo de la entidad.
CRITERIO	De acuerdo al Acta de Constitución de la compañía los socios fundadores como representantes de la entidad tienen la responsabilidad de apoyar incondicionalmente al gerente-administrador en todas las actividades que se realice conforme a la ley.
CAUSA	Falta de concientización por parte de los socios.
EFFECTO	Al no trabajar en equipo la compañía va a tener grandes deficiencias que pueden llevar a la quiebra.
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°07.

H5 FALTA DE PERSONAL PARA LABORAR EN LA COMPAÑÍA		H.H 5/8
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de personal suficiente una de las necesidades es una secretaria para efectuar las actividades que se mencionaron anteriormente.	
CRITERIO	ALTERMAQCO al ser una compañía de responsabilidad limitada debe disponer del personal pertinente para efectuar las actividades buscando constantemente la satisfacción de los clientes.	
CAUSA	Despreocupación y descuido por parte de las autoridades de la compañía.	
EFFECTO	Al no contar con el personal suficiente para laborar en la compañía no se podrá brindar la atención adecuada a los clientes.	
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°08.	
H6 INEXISTENCIA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)		H.H 6/8
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un Plan Operativo Anual en el que consten los objetivos a cumplirse en un período contable.	
CRITERIO	La compañía debe disponer de un Plan Operativo Anual (POA) como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No.200-02 Administración Estratégica.	
CAUSA	Descuido por parte del gerente y demás personal administrativo de la empresa.	
EFFECTO	No se podrá medir el cumplimiento de las actividades efectuadas en la compañía.	
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N° 09.	

H7 FALTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL		H.H 7/8
CONDICIÓN	La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un presupuesto, correspondiente al período 2014.	
CRITERIO	La compañía debe estructurar el presupuesto para cada período contable como lo señala la Norma de Control Interno No.200-02 Administración Estratégica.	
CAUSA	Descuido por parte del gerente y la contadora.	
EFFECTO	Desconocimiento del indicador de economía, que permite evaluar el uso adecuado de los recursos provenientes por las actividades económicas efectuadas en la compañía.	
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°10.	
H8 FALTA DE CAPACITACIONES CONTINUAS		H.H 8/8
CONDICIÓN	Existe ausencia de capacitaciones continuas para el personal que labora en la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA.	
CRITERIO	El gerente y demás personal administrativo de la compañía deben capacitar a su personal como lo señala la Norma de Control Interno No. 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.	
CAUSA	Falta de gestión y coordinación por parte del personal administrativo para efectuar capacitaciones acorde al cargo y función desempeñadas.	
EFFECTO	La falta de capacitación produce que los funcionarios no actualicen sus conocimiento en un entorno cambiante, por lo tanto no contribuyen al mejoramiento y desarrollo eficiente de sus actividades laborales.	
EVIDENCIA	Entrevista efectuada al gerente de la compañía, pregunta N°11.	

Elaborado por:	V.L	Fecha:	09-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	13-03-2015

**COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
INFORME VISITA PRELIMINAR
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

4.2.7. Informe de la visita preliminar

**I.V.P
1/2**

Macas, 11 de marzo de 2015

Ingeniero
Edison Álvarez
GERENTE DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones; la presente tiene por objeto darle a conocer que luego de haber efectuado la visita preliminar a la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., y luego de la entrevista realizada a su persona se pudo obtener información relevante para la ejecución del presente trabajo investigativo, además se evidenció la existencia de varias falencias las mismas que deberían ser corregidas evitar inconvenientes en el desarrollo normal de la compañía.

Con estos antecedentes procedo a emitir el siguiente informe, de las deficiencias encontradas:

- La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un plan estratégico necesario para conocer la orientación, razón de ser y objetivos de la entidad.
- La compañía desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de auditoría de gestión que permita determinar el cumplimiento de sus objetivos.
- La compañía no dispone de indicadores de gestión que permitan medir en

términos de eficiencia, eficacia y economía el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas.

- No existe apoyo por parte de los socios, por lo tanto el gerente es la única persona que se encarga del manejo y funcionamiento de la compañía.
- No poseen el personal suficiente como la secretaria y por lo tanto la compañía permanece cerrada por falta de personal para atender a los usuarios, ya que le gerente en su mayor tiempo realiza trabajos de campo.
- No se ha estructurado el Plan Operativo Anual que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos planificados en un período contable.
- No se ha estructurado el presupuesto anual para evaluar el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento del mismo.
- No se han efectuado capacitaciones al personal que labora en la compañía, ocasionando desactualización en los conocimientos.

Es todo cuanto puedo dar a conocer esperando que esta información sea de utilidad para la toma de decisiones.

Atentamente.

Verónica López
AUTORA DE LA TESIS

Elaborado por:	V.L	Fecha:	12-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	13-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONTROL INTERNO – PROGRAMA PRELIMINAR
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

P.P.A
2/5

4.3.1. Programa preliminar de auditoría por componente

FASE II: PLANIFICACIÓN

OBJETIVO.- Evaluar el sistema de Control Interno de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para identificar las deficiencias que impiden el cumplimiento de las metas de la empresa.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
2.1	Identifique el proceso de control interno de la entidad.	Indagación	V.L	13-03-2015
2.2	Elabore el cuestionario de control interno.	Cuestionario	V.L	16-03-2015
2.3	Aplique el cuestionario de control interno al personal.	Cuestionario	V.L	19-03-2015
2.4	Determinación de riesgo y confianza	Matriz	V.L	23-03-2015
2.5	Determinación de Indicadores de Gestión	Indicadores	V.L	25-03-2015
2.6	Elabore la hoja de hallazgos	Matriz	V.L	27-03-2015
2.7	Preparación del informe preliminar	Informe	V.L	31-03-2015

Elaborado por:	V.L	Fecha:	11-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	12-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CONTROL INTERNO – MATRIZ DE PONDERACIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.2. Matriz de ponderación de riesgo y confianza

M.R&C
1/6

Tabla 7. Matriz ponderación riesgo y confianza

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA			
COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

Elaborado por: La Autora.

Para conocer la ponderación de riesgo/confianza en los cuestionarios de control interno aplicado a los funcionarios de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., se utiliza la siguiente fórmula:

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

NC= Nivel de Confianza.
CT= Calificación Total
PT= Ponderación Total

$$NR = 100\% - NC$$

NR= Nivel de Riesgo.
NC= Nivel de Confianza.

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.3. Cuestionario de control interno

C.C.I
1/5

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Cuenta la compañía con un Código de Ética en el que estén establecidos los valores a cumplirse?		8		H.H 1 ALTERMAQCO no posee un código de ética.
2	¿Conoce usted la misión de la compañía?		6	2	H.H 1 de Visita Preliminar ALTERMAQCO no cuenta con un plan estratégico.
3	¿Conoce usted la visión de la compañía?		8		H.H 1 de VP ALTERMAQCO no cuenta con un plan estratégico.
4	¿Se han establecido de manera clara los objetivos a cumplirse en la compañía?		8		H.H 1 de VP ALTERMAQCO no cuenta con un plan estratégico.
5	¿Los objetivos que la compañía ha alcanzado están de acuerdo con los que se han definido?		8		H.H 1 de VP ALTERMAQCO no cuenta con un plan estratégico.
6	¿Considera usted que la compañía cuenta con un organigrama estructural bien definido?		8		H.H 2 ALTERMAQCO no cuenta con un organigrama estructural.
7	¿Existe un manual de funciones dentro de la compañía?		8		H.H 2 No se existe un manual de funciones
8	¿El gerente supervisa el cumplimiento de las funciones asignadas al personal?	6	2		
9	¿Se mantiene un ambiente laboral adecuado?	7	1		
10	¿Se ha realizado auditorías de gestión a la compañía en los últimos años?		7	1	H.H 2 de VP No se ha efectuado auditorías de gestión a la compañía.
11	¿La compañía ha definido indicadores de gestión que permita evaluar el cumplimiento de las metas?		8		H.H 3 de VP ALTERMAQCO no ha definido indicadores de gestión.
	TOTAL	13	72	3	Σ 88

AMBIENTE DE CONTROL

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{13}{88} * 100$$

NC = 15% CONF. BAJA Δ (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 15\%$$

NR = 85% RIESGO ALTO Δ (cálculo)

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA			
COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

INTERPRETACIÓN.- Una vez aplicado el cuestionario de control interno-componente AMBIENTE DE CONTROL a los ocho funcionarios que laboran en ALTERMAQCO CIA. LTDA, podemos observar que existe un nivel de confianza bajo equivalente al 15% y un nivel de riesgo alto equivalente al 85%; las deficiencias existentes deberían ser corregidas inmediatamente ya que se encuentran afectando al desarrollo de las actividades de la compañía.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	22-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

C.C.I
2/5

ENTIDAD: COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La compañía cumple a cabalidad con las leyes y reglamentos establecidos?	8			
2	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?		8		H.H 3 La compañía no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.
3	¿Se identifican y clasifican los riesgos que puedan afectar a la compañía, según el nivel de importancia?		8		H.H 4 ALTERMAQCO no identifica y clasifica los riesgos.
4	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?		8		H.H 4 ALTERMAQCO no valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo.
5	¿La compañía cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad para precautelar los bienes de la entidad?		7	1	H.H 5 La compañía no tiene un sistema de alarmas y cámaras de seguridad.
6	¿La compañía cuenta con infraestructura y espacio físico adecuado para efectuar sus actividades?	5	3		
7	¿Los documentos que respaldan sus actividades se encuentran archivados en un lugar adecuado y clasificados de manera secuencial que facilite su búsqueda?	5		3	
8	¿Existen respaldos de la información generada en caso de presentarse algún desastre o imprevisto?	5	1	2	
	TOTAL	23	35	6	Σ 64

Determinación del nivel de riesgo y confianza

EVALUACIÓN DE RIESGOS

M.R&C
3/6

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{23}{64} * 100$$

NC = 36% CONF. BAJA Δ (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 36\%$$

NR = 64% RIESGO ALTO Δ (cálculo)

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA			
COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

INTERPRETACIÓN.- En el componente EVALUACIÓN DE RIESGOS podemos observar que existe un nivel de riesgo alto que corresponde al 64% y un nivel de confianza del 36%, que equivale a una confianza baja; existen deficiencia significativas que de no ser corregidas o mitigadas a la brevedad posible ya que podrían afectar a la compañía ya que son medidas de seguridad que deberá tomar la entidad.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	22-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

C.C.I
3/5

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La compañía dispone del personal suficiente y adecuado para efectuar las actividades cotidianas?		8		H.H 5 de VP La compañía no dispone del personal suficiente.
2	¿La compañía cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) en el que se establezcan los objetivos a cumplirse en un período contable?		7	1	H.H 6 de VP La compañía no cuenta con un POA.
3	¿Se ha estructurado el presupuesto correspondiente para cada período contable, que permita evaluar el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento del mismo?	1	7		H.H 7 de VP No se ha estructurado el presupuesto para cada período contable.
4	¿Existe apoyo incondicional entre los funcionarios y socios para sacar adelante a la compañía?		8		H.H 4 de VP Ausencia de apoyo por parte de los socios.
5	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la compañía?		8		H.H 6 No existe control de asistencia.
6	¿Recibe capacitaciones continuas que le permitan actualizar sus conocimientos?		8		H.H 8 de VP Ausencia de capacitaciones continuas.
7	¿El acceso a la información, sistemas y registros están protegidos por mecanismos de seguridad y restringidos a personas no autorizadas?	7		1	
8	¿El conocimiento y uso de claves o password es de uso exclusivo del usuario?	7		1	
9	¿La compañía tiene definido políticas y procedimientos para contratar al personal?		8		H.H 7 No se ha definido políticas de contratación al personal.
10	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al mejoramiento de las actividades?	8			
TOTAL		23	54	3	Σ 80

ACTIVIDADES DE CONTROL

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{23}{80} * 100$$

NC = 29% CONF. BAJA Δ (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 29\%$$

NR = 71% RIESGO ALTO Δ (cálculo)

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA			
COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

INTERPRETACIÓN.- Una vez aplicado el cuestionario de control interno a los funcionarios que laboran en la compañía ALTERMAQCO, se puede concluir que en el componente ACTIVIDADES DE CONTROL existe un nivel de confianza bajo equivalente al 29% y un nivel de riesgo alto que corresponde a un 71%, además las falencias detectadas afectan significativamente al cumplimiento de las actividades programadas por la entidad y por lo tanto deben ser corregidas en el menor tiempo posible.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	22-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

C.C.I
4/5

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se han creado mecanismos adecuados para obtener información interna o externa que facilite la toma de decisiones?		8		H.H 8 Falta de mecanismos de comunicación.
2	¿Se presentan informes del estado de la compañía de manera permanente a gerencia para determinar su rendimiento en relación a los objetivos establecidos?		8		H.H 8 Falta de mecanismos de comunicación interna.
3	¿Se suministra información de manera detallada y adecuada al personal para que cumplan sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?		8		H.H 8 Ausencia de mecanismos de comunicación interna.
4	¿Existe apoyo de la alta dirección para el desarrollo de los sistemas de información, mediante la aportación de recursos tanto humanos como financieros?		4	4	
5	¿Se comunica con eficacia al personal las tareas y responsabilidades a cumplir?	8			
6	¿Se han establecido canales de comunicación para que el personal o usuario puedan informar sobre posibles irregularidades?	4	4		
7	¿Existe mecanismos para que la gerencia recepte sugerencias del personal o usuarios sobre el mejoramiento del servicio, productividad, calidad y otros tipos de mejoras similares?		8		H.H 8 Falta de mecanismos de comunicación interno y externo.
8	¿Existe una adecuada comunicación entre el personal que labora en la compañía?	1	7		H.H 8 Inadecuada comunicación interna.
	TOTAL	13	47	4	Σ 64

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{13}{64} * 100$$

NC = 20% CONF. BAJA Δ (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 20\%$$

NR = 80% RIESGO ALTO Δ (cálculo)

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA			
COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

INTERPRETACIÓN.- En el componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN podemos observar que existen deficiencias que deben ser corregidas inmediatamente ya que se encuentran afectando a la comunicación interna y externa de la compañía; es decir, existe un nivel de confianza baja que corresponde al 20% y un nivel de riesgo alto de un 80%.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	22-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

C.C.I
5/5

ENTIDAD: COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan supervisiones continuas al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas?	3	5		H.H 9 Ausencia de supervisiones de cumplimiento.
2	¿Se supervisan de manera continua las actividades desempeñadas por el personal que labora en la compañía?	4	4		
3	¿Se realizan mantenimientos preventivos a los equipos de trabajo?	8			
4	¿Se efectúan constataciones físicas de los bienes que posee la compañía?	6	2		
5	¿Se han realizado seguimientos a las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?		4	4	H.H 02 de VP No se ha realizado auditorías.
6	¿Se comunica a los jefes superiores las deficiencias detectadas?	7	1		
	TOTAL	28	16	4	Σ 48

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{28}{48} * 100$$

NC = 58% CONF. BAJA Δ (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 58\%$$

NR = 42% RIESGO ALTO Δ (cálculo)

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA

COLOR	RANGO	RIESGO	CONFIANZA
ROJO	15% - 50%	ALTO	BAJA
NARANJA	51% - 59%	MOD. ALTO	MOD. BAJO
AMARILLO	60% - 66%	MOD. MOD.	MOD. MOD.
VERDE	67% - 80%	MOD. BAJO	MOD. ALTA
CELESTE	81% - 95%	BAJO	ALTA

INTERPRETACIÓN.- En el componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO podemos observar que existen un nivel de confianza moderada bajo, equivalente al 58% y un nivel de riesgo moderado alto que corresponde al 42%, es recomendable que las deficiencias detectadas sean atendidas inmediatamente para evitar futuros inconvenientes en la ejecución de las actividades desarrolladas en la compañía.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	22-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.4. Evaluación del control interno mediante el método COSO I

Tabla 8: Indicadores control interno

ETAPA	ASPECTOS	PORCENTAJE	% GLOBAL
A M B I E N T E D E C O N T R O L	Código de Ética	0%	15%
	Misión	0%	
	Visión	0%	
	Objetivos	0%	
	Cumplimiento de objetivos establecidos	0%	
	Organigrama estructural	0%	
	Manual de funciones	0%	
	Supervisión de funciones asignadas	75%	
	Ambiente laboral adecuado	88%	
	Auditoría de gestión	0%	
	Indicadores de Gestión	0%	
E V A L U A C I Ó N - R I E S G O S	Leyes y Reglamentos	100%	36%
	Plan de mitigación de riesgos	0%	
	Identificación y clasificación de riesgos	0%	
	Probabilidad de ocurrencia de un riesgo	0%	
	Sistema de alarmas y cámaras de seguridad	0%	
	Infraestructura y espacio físico adecuado	63%	
	Archivo de documentación	63%	
	Respaldo de archivos.	63%	

A C T I V I D A D E S D E C O N T R O L	Personal suficiente	0%	29%
	Plan Operativo Anual	0%	
	Presupuesto	13%	
	Apoyo de los funcionarios	0%	
	Control de Asistencia	0%	
	Capacitaciones continuas	0%	
	Protección al acceso de información	88%	
	Conocimiento y uso de claves de seguridad	88%	
	Políticas de contratación	0%	
	Trabajo en equipo	100%	
I N F O R M A C I Ó N Y C O M U N I C A C I Ó N	Mecanismos de información interna y/o externa	0%	20%
	Informes emitidos a gerencia	0%	
	Información al personal para el cumplimiento de sus actividades.	0%	
	Apoyo de la dirección para los sistemas de información	0%	
	Comunicación eficiente al personal – cumplimiento de funciones	100%	
	Canales de comunicación para informar irregularidades	50%	
	Mecanismos para receptar sugerencias del personal y/o usuarios	0%	
	Comunicación adecuada entre los funcionarios	13%	

S U P E R V I S I Ó N Y M O N I T O R E O	Supervisiones al cumplimiento de objetivos	38%	58%
	Supervisiones a las actividades ejecutadas por el personal	50%	
	Mantenimientos preventivos a los equipos de trabajo	100%	
	Constataciones físicas de bienes	75%	
	Seguimiento a las recomendaciones emitidas	0%	
	Comunicación de deficiencias detectadas	88%	

Elaborado por:	V.L	Fecha:	25-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	30-03-2015

4.3.5. Evaluación global del control interno mediante el método COSO I.

Gráfico 4: Evaluación global control interno



Elaborado por: La Autora

Elaborado por:	V.L	Fecha:	25-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	30-03-2015

INTERPRETACIÓN.- La evaluación global del control interno se obtuvo mediante la aplicación de cuestionarios a los ocho funcionarios que laboran en la compañía y la determinación de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las actividades desarrolladas en la entidad, el nivel de riesgo y confianza que posee cada uno de los componentes, cuya finalidad es tomar decisiones adecuadas para mitigar o eliminar los riesgos que obstaculizan el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

- En el componente Ambiente de Control se obtuvo un porcentaje del 15%, esto se debe a que no existe un código de ética en el que se encuentren establecidos los principios y valores que deben cumplir el personal, además la compañía no dispone de un plan estratégico en el que esté establecido la misión, visión, objetivos, organigrama estructural y funcional, entre otros aspectos.
- Durante el análisis del componente Evaluación de Riesgos se obtuvo como resultado un 36%, debido a que no existen medidas de seguridad en ALTERMAQCO, es decir, la compañía no identifica y clasifica los riesgos y por ende no dispone de un plan para mitigar los mismos, además la entidad no cuenta con mecanismos de seguridad como cámaras y alarmas que permitan precautelar los bienes que posee la compañía.
- En el componente Actividades de Control se obtuvo como resultado un 29% de respuestas afirmativas, este resultado corresponde a que en la compañía no se ha estructurado el presupuesto correspondiente para cada período contable, además no cuenta con el personal suficiente para laborar, no dispone de un Plan Operativo Anual en el que se encuentre establecido los indicadores, responsables y objetivos a ser cumplidos, no se han efectuado capacitaciones continuas y no existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en ALTERMAQCO CIA. LTDA.
- Una vez efectuado la evaluación al componente Información y Comunicación se obtuvo como resultado un 20%, esto se debe a que no existen políticas de comunicación eficientes ya sea interna o externamente, ocasionando que la

información no sea trasladada o receptada adecuadamente y de manera segura.
falencias en el traslado de información de manera segura.

- Durante el análisis del componente Supervisión y Monitoreo se obtuvo como resultado un 58%, debido a que no se han realizado supervisiones continuas al cumplimiento de las actividades, objetivos y metas planificados por la compañía.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	25-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	30-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.6. Hallazgos detectados

H.H 1 INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA		H.H 1/9
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee un Código de Ética, en el cual se encuentren establecidos los principios y valores éticos que deben ser cumplidos por el personal que labora en la compañía.	
CRITERIO	La compañía debe disponer de un código de ética como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-01 Integridad y Valores Éticos.	
CAUSA	Descuido por parte del personal administrativo de la compañía.	
EFFECTO	Se expone al riesgo que los funcionarios que laboran en la compañía no actúen con orden, moral, disciplina y profesionalismo en cada una de sus actividades.	
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Ambiente de Control, pregunta N°. 01	
H.H 2 INEXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y MANUAL DE FUNCIONES		H.H 2/9
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un organigrama estructural y por ende tampoco de un manual de funciones que permita conocer las responsabilidades del personal que laboran en la compañía, de tal manera que no	

	exista duplicidad de funciones.
CRITERIO	La compañía debe disponer de un organigrama estructural y un manual de funciones como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 200-04 Estructura Organizativa.
CAUSA	Desorganización y descuido por parte del personal administrativo de la compañía en crear un organigrama que apoye el cumplimiento de los objetivos organizacionales y realizar un manual de funciones acorde a las actividades que desempeñan los funcionarios que laboran en dicha entidad.
EFEECTO	Incumplimiento de tareas, duplicidad de funciones y realización de labores incompatibles.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Ambiente de Control, pregunta N°. 06 y 07.
H.H 3 INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS <div style="float: right; border: 2px solid black; padding: 2px; text-align: center;"> H.H 3/9 </div>	
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un plan de mitigación de riesgos, que permita identificar eventos adversos que puedan afectar a la compañía.
CRITERIO	La compañía debe diseñar un plan de mitigación de riesgos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-02 Plan de Mitigación de Riesgos.
CAUSA	No consideran que las medidas establecidas en el plan puedan ser aplicadas en el momento de la ocurrencia de un hecho.
EFEECTO	No se dispondrá de herramientas necesarias para responder al

	riesgo, reduciendo la eventualidad de su ocurrencia.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Evaluación de Riesgos, pregunta N°. 02.
H.H 4 FALTA DE IDENTIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 4/9 </div>	
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no identifica, clasifica y valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo.
CRITERIO	La compañía debe identificar, clasificar y valorar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-01 Identificación de Riesgos y N° 300-03 Valoración de los Riesgos.
CAUSA	Descuido por parte del nivel administrativo ya que no se ha considera un tema relevante.
EFECTO	La compañía al no identificar, clasificar y valorar los riesgos no podrá mitigarlos, reducirlos o eliminarlos de manera oportuna, es decir no cuenta con las medidas necesarias para afrontarlos.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Evaluación de Riesgos, pregunta N°. 03 y 04.
H.H 5 INEXISTENCIA DE DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 5/9 </div>	
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con dispositivos de seguridad como cámaras y alarmas que permitan precautelar los bienes que posea la compañía.
CRITERIO	La compañía debe instalar dispositivos de seguridad en zonas que lo ameriten como cámaras, alarmas y otros dispositivos

	necesarios cuya finalidad es precautelar los bienes que posea la organización de eventualidades que puedan originarse.
CAUSA	Descuido por parte del nivel administrativo de la compañía.
EFEECTO	Inseguridad en las instalaciones de la compañía.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Evaluación de Riesgos, pregunta N°. 05.
H.H 6 INEXISTENCIA DE CONTROL DE ASISTENCIA AL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 6/9 </div>	
CONDICIÓN	No existe un control de asistencia y puntualidad para el personal que labora en ALTERMAQCO CIA. LTDA.
CRITERIO	Debe existir control de asistencia y puntualidad como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-09 Asistencia y Permanencia del Personal.
CAUSA	Descuido por parte del nivel administrativo de la compañía.
EFEECTO	No se mantiene un control adecuado de la asistencia de cada uno de los funcionarios a laborar en la compañía.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Actividades de Control, pregunta N°. 05.
H.H 7 FALTA DE POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 7/9 </div>	
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee políticas para contratar al personal que trabajará en la entidad.
CRITERIO	Al no existir un departamento de Talento Humano, el Gerente debe disponer de políticas adecuadas de contratación como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades,

	Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 407-03 Incorporación del Personal.
CAUSA	Descuido por parte del personal administrativo.
EFFECTO	Al no existir políticas para contratación, se está actuando sin ética y transparencia en el proceso de selección de personal.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Actividades de Control, pregunta N°. 09.
H.H 8 FALTA DE MECANISMO DE COMUNICACIÓN <div style="float: right; border: 2px solid black; padding: 2px; text-align: center;"> H.H 8/9 </div>	
CONDICIÓN	ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con mecanismos de comunicación adecuados para obtener información interna y/o externa, que permita la toma de decisiones oportunas.
CRITERIO	La compañía debe contar con mecanismos de comunicación que permita trasladar la información de manera segura y veraz como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 500-02 Canales de Comunicación Abiertos.
CAUSA	Falta de mecanismos de comunicación interno y externo.
EFFECTO	Al no existir mecanismos de comunicación no se podrá obtener información interna y/o externa adecuada que permita la toma de decisiones en el momento que se requiera.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Información y Comunicación, preguntas N°. 01, 02, 03, 07 y 08.
H.H 9 AUSENCIA DE SUPERVISIÓN CONTINUA <div style="float: right; border: 2px solid black; padding: 2px; text-align: center;"> H.H 9/9 </div>	
CONDICIÓN	El personal administrativo no realiza supervisiones continuas

	y sorpresivas a las actividades ejecutadas por los funcionarios de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA.
CRITERIO	Se debe efectuar supervisiones continuas a las actividades ejecutadas por el personal que labora en la compañía como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 600-01 Seguimiento Continuo o en Operación.
CAUSA	Descuido por parte del personal administrativo de la compañía.
EFECTO	No se tiene un control de cumplimiento de las actividades ejecutadas en la compañía.
EVIDENCIA	Cuestionario de Control Interno, componente Supervisión y Monitoreo, pregunta N°. 01.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	27-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.3.7. Informe preliminar Control Interno

I.V.P
2/2

Macas, 31 de marzo de 2015

Ingeniero

Edison Álvarez

GERENTE DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones; la presente tiene por objeto darle a conocer que luego de haber aplicado los Cuestionarios de Control Interno a los funcionarios que laboran en la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., se pudo obtener información relevante para la ejecución del presente trabajo investigativo, además se evidenció la existencia de varias falencias, las mismas que deben ser corregidas de manera inmediata para evitar inconvenientes en el normal desarrollo de la compañía.

Con estos antecedentes procedo a emitir el siguiente informe, el mismo que contiene las siguientes deficiencias encontradas:

- La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un Código de Ética en el que se encuentren establecidos los principios y valores éticos que deben ser cumplidos por el personal que labora en la compañía.
- La compañía no dispone de un organigrama estructural y de un manual de funciones que permita conocer las responsabilidades del personal que laboran en la compañía.
- La compañía no cuenta con un plan de mitigación de riesgos, que permita

identificar eventos adversos que puedan afectar a la compañía.

- ALTERMAQCO CIA. LTDA. no identifica, clasifica y valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo.
- La compañía no cuenta con dispositivos de seguridad como cámaras y alarmas que permitan precautelar los bienes que posea la compañía.
- No existe un control de asistencia y puntualidad para el personal que labora en ALTERMAQCO CIA. LTDA.
- La compañía no posee políticas para contratar al personal que trabajará en la entidad.
- ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con mecanismos de comunicación adecuados para obtener información interna y/o externa, que permita la toma de decisiones oportunas.
- El personal administrativo no realiza supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades ejecutadas por los funcionarios de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA.

Es todo cuanto puedo dar a conocer esperando que este informe sea de utilidad para la toma de decisiones.

Atentamente.

Verónica López
AUTORA DE LA TESIS

Elaborado por:	V.L	Fecha:	31-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	03-04-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.4. ESTADOS FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA., AÑOS 2013-2014.

4.4.1. Programa preliminar de auditoría por componente.

P.P.A
3/5

FASE III: EJECUCIÓN

OBJETIVO.- Evaluar el movimiento económico de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., mediante un análisis horizontal para identificar las variaciones existentes entre los años 2013 y 2014.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
3.1	Solicite los estados financieros de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., correspondientes a los años 2013-2014.	Balances	V.L	06-04-2015
3.2	Realice una comparación del movimiento económico mediante un análisis horizontal.	Fórmulas	V.L	13-04-2015
3.3	Solicite los estados de resultados integrales de la compañía, correspondiente a los años 2013-2014.	Balances	V.L	20-04-2015
3.4	Realice una comparación del movimiento económico mediante un análisis horizontal.	Fórmulas	V.L	27-04-2015
3.5	Realizar la Matriz de Hallazgos	Matriz	V.L	04-05-2015

Elaborado por:	V.L	Fecha:	27-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	31-03-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ESTADOS FINANCIEROS 2013-2014
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.4.2. Estado de situación financiera de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., de los años 2013-2014

E.F
1/4

Se procedió a solicitar los estados de situación financiera de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., correspondientes a los años 2013-2014, con el propósito de realizar un análisis comparativo.

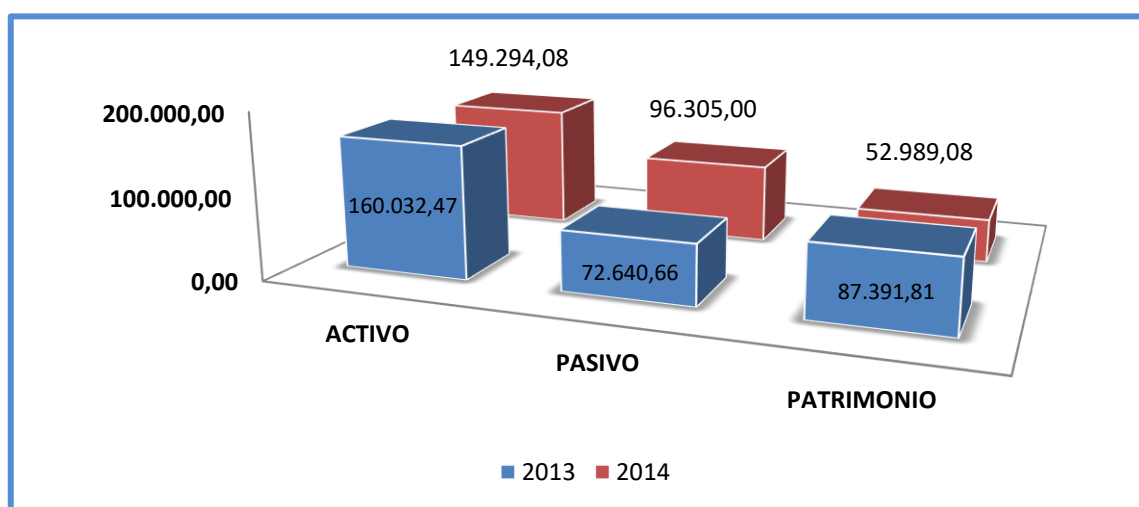
Tabla 9: Estado de Situación Financiera 2013-2014

ALTERMAQCO CIA. LTDA				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
CUENTAS	2013	2014	VARIACIÓN	
			%	USD
ACTIVO	160.032,47	149.294,08	-6,71	-10.738,39
PASIVO	72.640,66	96.305,00	32,58	23.664,34
PATRIMONIO	87.391,81	52.989,08	-39,37	-34.402,73

Elaborado por: La Autora

Fuente: Archivo ALTERMAQCO CIA. LTDA.

Gráfico 5: Estado de Situación Financiera



Elaborado por: La Autora

Fuente: Archivo ALTERMAQCO CIA. LTDA.

➤ Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera:

E.F
2/4

ACTIVO

El total de Activos a diciembre de 2013 es de \$ 160.032,47 mientras que para el año 2014 ha disminuido a \$ 149.294,08, lo que corresponde a una reducción del -6,71%, equivalente a \$ -10.738,39.

PASIVO

En la estructura de financiamiento, los Pasivos para el año 2013 representan una cantidad de \$ 72.640,66 y para el año 2014 han aumentado a \$ 96.305,00; lo que corresponde un incremento porcentual del 32,58%, equivalente a \$ 23.664,34.

PATRIMONIO

El total de Patrimonio a diciembre del 2013 refleja un valor de \$ 87.391,81 y para el año 2014 es de \$ 52.989,08, lo que corresponde una disminución del -39,37%, equivalente a \$ -34.402,73.

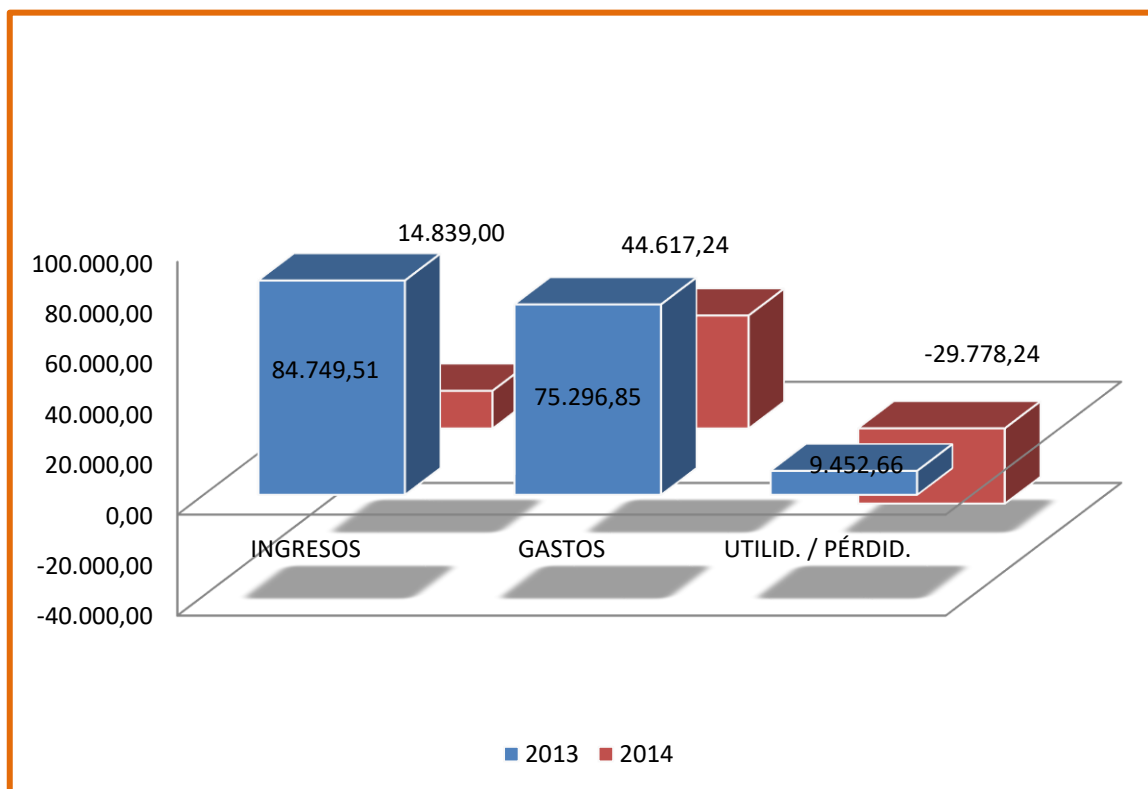
Tabla 10: Estado de Resultados año 2013-2014

ALTERMAQCO CIA. LTDA				
ESTADO DE RESULTADOS				
CUENTAS	2013	2014	VARIACIÓN	
			%	USD
INGRESOS	84.749,51	14.839,00	-82,49	-69.910,51
GASTOS	75.296,85	44.617,24	-40,74	-30.679,61
PÉRDIDA / GANANCIA	9.452,66	-29.778,24	-415,02	-39.230,90

Elaborado por: La Autora

Fuente: Archivo ALTERMAQCO CIA. LTDA.

Gráfico 6: Estado de Resultados.



Elaborado por: La Autora

Fuente: Archivo ALTERMAQCO CIA. LTDA.

➤ Análisis Horizontal del Estado de Resultados:

INGRESOS

Los ingresos reportados para el año 2013 fueron de \$ 84.749,51 mientras que para el año 2014, ha disminuido considerablemente a \$ 14.839,00 lo que corresponde a una reducción del -82,49%, equivalente a \$ -69.910,51; esto se debe a que en el 2013 se obtuvieron ingresos por la ejecución de un contrato grande, con el Consorcio UPANO el mismo que abarcó el trabajo para todo el año, mientras que en el 2014 la maquinaria pasó la mayor parte del tiempo sin trabajar debido a que se debía realizar reparaciones y mantenimientos considerables, además existe en el Estado de Situación Financiera trabajos cobrados por adelantado por un valor de \$ 72.664,28, es por ello que los ingresos se redujeron en un porcentaje elevado para el año 2014.

GASTOS

E.F
4/4

Los gastos efectuados durante el año 2013 fueron de \$ 75.296,85 mientras que para el año 2014 han reducido considerablemente a \$ 44.617,24; lo que corresponde una reducción porcentual del -40,74%, equivalente a \$ -30.679,61.

UTILIDAD / PÉRDIDA

Durante el año 2013 se registró una utilidad de \$ 9.452,66 y para el año 2014 una pérdida del \$ -29.778,24; cabe mencionar que se registra como pérdida pero en el Estado de Situación Financiera existe una partida que corresponde a trabajos cobrados por adelantado por un valor de \$ 72.664,28 lo que justifica el monto de pérdida registrado para el año 2014.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	06-04-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	27-04-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE HALLAZGOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.4.3. Hallazgos detectados

H.H 1 ESTADOS FINANCIEROS COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA., AÑOS 2013-2014 <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 2px;"> H.H 1/1 </div>	
CONDICIÓN	Para el año 2014 los pasivos han aumentado en relación al año anterior, los ingresos para el año 2014 han disminuido considerablemente en relación al año anterior y finalmente existe pérdida del ejercicio durante el año 2014 correspondiente a \$ -29.778,24.
CRITERIO	La compañía deberá llevar un control sistemático de los movimientos económicos generados en la entidad, los mismos que deben ser registrados en el momento de su ocurrencia, además los documentos que respaldan las actividades deben ser archivados de manera cronológica, con la finalidad que facilite su búsqueda en el momento que se requiera.
CAUSA	Existieron movimientos económicos que no se registraron en el año correspondiente como las cuentas pre-cobradas.
EFFECTO	Las cuentas pre-cobradas que se registran en el año 2014 ocasionan que los ingresos para aquel año sean menores en relación al año anterior.
EVIDENCIA	Información que reposa en las instalaciones de ALTERMAQCO CIA. LTDA., ESTADOS FINANCIEROS DE LOS PERÍODOS 2013-2014.

Elaborado por:	V.L	Fecha:	04-05-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	07-00-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.5. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

4.5.1. Programa preliminar de auditoría por componente.

P.P.A
4/5

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

OBJETIVO.- Elaborar el informe final de auditoría de gestión efectuada a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, el mismo que contendrá las deficiencias detectadas durante la evaluación y las correspondientes conclusiones y recomendación, que permitan tomar decisiones oportunas.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Convocatoria a conferencia final	_____	V.L	11-05-2015
4.2	Informe de auditoría	_____	V.L	18-05-2015
4.3	Comunicación de resultados	_____	V.L	19-05-2015
4.4	Conferencia final	_____	V.L	22-05-2015
4.2	Entrega del informe	_____	V.L	29-05-2015

Elaborado por:	V.L	Fecha:	06-05-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	08-05-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.5.2. Conferencia final

Macas, 11 de mayo de 2015

DE: Verónica López

CARGO: AUDITORA

PARA: Ing. Edison Álvarez

CARGO: Gerente General de ALTERMAQCO CIA. LTDA.

ASUNTO: Convocatoria a conferencia final

Por medio del presente se convoca a usted como representante legal de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA a la comunicación de resultados producto de la auditoría de gestión efectuada a tan prestigiosa entidad, por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014.

La conferencia se realizará en la sala de reuniones de las instalaciones de la compañía a las 14:00 pm en la Ciudad de Macas, se ruega puntualidad.

Sin otro particular que informar me despido.

Atentamente

Verónica López
AUTORA DE LA TESIS

Macas, 18 de mayo de 2015

Ingeniero

Edison Álvarez

GERENTE DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, deseándole éxitos en sus delicadas funciones; la presente tiene por objeto informarle que se ha efectuado al Auditoría de Gestión a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., por el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, en la misma que se ha detectado varias deficiencias que deberían ser corregidas para cumplir las planificaciones establecidas.

El examen de auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) y disposiciones legales y reglamentarias vigentes, así como políticas y demás normas aplicables a una auditoría de gestión.

Los resultados se expresan en las conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría. Se debe poner en práctica las recomendaciones emitidas para mejorar la eficiencia, eficacia y economía en la ejecución de sus operaciones.

Por la atención que le brinde a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente

Verónica López
AUTORA DE LA TESIS

**COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

4.5.3. Informe final

**I.F.AG
1/10**

TÍTULO

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA., DEDICADA AL ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN PARA LOGRAR EL MEJORAMIENTO DE SUS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL PERÍODO 2014

MOTIVO

La presente investigación corresponde a una Auditoría de Gestión aplicada a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., con el propósito de mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros durante el período 2014; dicho trabajo investigativo se efectuará cumpliendo a cabalidad las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los parámetros establecidos en el programa general de auditoría y demás normas reglamentarias relacionadas al desarrollo de una auditoría.

ENFOQUE

El trabajo investigativo a realizar se enfoca principalmente al análisis de los procesos administrativos, operativos y financieros de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para detectar deficiencias relevantes que requieran la atención necesaria y evitar futuros inconvenientes en el desarrollo normal de las actividades efectuadas por dicha entidad.

ALCANCE

La investigación se realizará durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, con el propósito de evaluar la eficiencia en el uso de los recursos, eficacia en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, economía en la obtención adecuada de los recursos dentro del marco legal.

COMPONENTE: VISITA PRELIMINAR

H1 FATA DE UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

CONCLUSIÓN

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un plan estratégico que permita conocer el direccionamiento de la entidad y las funciones operativas a ser ejecutadas en el mercado competitivo.

RECOMENDACIÓN

Al gerente establecer de manera clara y por escrito un plan estratégico, en el que conste la misión, visión, objetivos, FODA, estrategias, valores; de tal manera que los funcionarios conozcan el direccionamiento de la compañía, enfocándose en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

H2 AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CONCLUSIÓN

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de auditoría de gestión, que permita identificar las deficiencias y desviaciones que impiden el cumplimiento de los objetivos empresariales.

RECOMENDACIÓN

Al gerente efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año a las actividades efectuadas en la compañía para evaluar la eficiencia del control interno, eficacia en el cumplimiento de los objetivos, efectividad de las operaciones y la administración de riesgos empresariales.

H3 AUSENCIA DE INDICADORES DE GESTIÓN

I.F.AG
3/10

CONCLUSIÓN

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee indicadores de gestión que permita medir el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus actividades efectuadas.

RECOMENDACIÓN

Al gerente y demás personal administrativo establecer indicadores de gestión necesarios para evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, de tal manera que facilite la toma de decisiones evitando riesgos y pérdidas inesperadas.

H4 FALTA DE APOYO POR PARTE DE LOS SOCIOS

CONCLUSIÓN

Los socios de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no brindan su apoyo constante al gerente-administrador, debido a que cada uno de ellos posee sus propios negocios ocasionando descuido de la compañía.

RECOMENDACIÓN

A los socios fundadores, brindar apoyo incondicional al gerente-administrador en todas las actividades a ejecutarse, con la finalidad de sacar adelante a la compañía siendo reconocida a nivel local, provincial y nacional.

H5 FALTA DE PERSONAL PARA LABORAR EN LA COMPAÑÍA

CONCLUSIÓN

No existe el personal suficiente (secretaria) para laborar en la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., ocasionando que su oficina pase el mayor tiempo cerrada.

RECOMENDACIÓN

I.F.AG
4/10

Al gerente y demás personal administrativo realizar la contratación inmediata de una secretaria, de tal manera que sus oficinas se encuentren abiertas al público receptando sus requerimientos lo cual es beneficioso para la empresa porque posee mayores ingresos.

H6 INEXISTENCIA DE UN PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

CONCLUSIÓN

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un Plan Operativo Anual en el que consten los objetivos, indicadores, metas, programas y actividades a ejecutarse durante un período fiscal.

RECOMENDACIÓN

Al gerente trabajar conjuntamente con la contadora para establecer de manera clara y por escrito el Plan Operativo Anual para cada período fiscal, en el que consten los objetivos a ser cumplidos por la entidad con sus respectivos responsables.

H7 FALTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL

CONCLUSIÓN

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un presupuesto estructurado correspondiente al período 2014, que permita evaluar la eficiencia de los ingresos, gastos y el uso adecuado de los recursos provenientes de las actividades económicas efectuadas en la compañía.

RECOMENDACIÓN

Al gerente solicitar a la contadora que realice de manera clara, detallada y por escrito el presupuesto correspondiente a cada período contable, de tal manera que facilite su

análisis y evaluación mediante la utilización adecuada de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y economía).

H8 FALTA DE CAPACITACIONES CONTINUAS

CONCLUSIÓN

Existe ausencia de capacitaciones continuas para el personal que labora en la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., ocasionando la desactualización de conocimientos y por ende un menor rendimiento laboral.

RECOMENDACIÓN

Al gerente y demás personal administrativo diseñar un cronograma de capacitaciones dirigidas al personal que labora en la compañía, las mismas que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo, a fin de contribuir al mejoramiento y actualización de sus conocimientos, habilidades y destrezas, así como al desarrollo y crecimiento de la entidad.

COMPONENTE: CONTROL INTERNO

H.H 1 INEXISTENCIA DE UN CÓDIGO DE ÉTICA

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un código de ética necesario para fomentar la integridad y valores éticos, que permitan beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades empresariales.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, con el apoyo de los demás funcionarios definir de manera clara y por escrito un código de ética en el que consten principios y valores que deben ser puestos en práctica por el personal que labora en la compañía.

H.H 2 INEXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y MANUAL DE FUNCIONES

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee una estructura orgánica y un manual de funciones que permita conocer las responsabilidades que tiene cada empleado que labora en la compañía ocasionando duplicidad de funciones.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente trabajar conjuntamente con funcionarios de la compañía para crear una estructura orgánica que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales; además deberá ser complementado con un manual de funciones en el que se establezcan responsabilidades y cargos.

H.H 3 INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un Plan de Mitigación de Riesgos en el que consten mecanismos oportunos para identificar riesgos internos y externos, anticiparse a los cambios que puedan afectar el cumplimiento de actividades de la compañía y reducir la probabilidad de su ocurrencia.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, con el apoyo de los demás funcionarios que laboran en la compañía, realizarán un plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

H.H 4 FALTA DE IDENTIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no identifica, clasifica y valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo ocasionando la falta de mecanismos apropiados para responder a riesgos internos o externos que puedan ocasionar el incumplimiento de actividades efectuadas en la compañía.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, identificar y clasificar los riesgos internos o externos según el nivel de importancia, además deberá valorar la probabilidad de su ocurrencia, de tal manera que se disponga de herramientas adecuadas que permitan mitigarlos, reducirlos o eliminarlos cuyo propósito es el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

H.H 5 INEXISTENCIA DE DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad, que permitan mantener un ambiente de trabajo seguro y controlado, además es importante para prevenir pérdidas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, instalar dispositivos de seguridad en lugares adecuados para identificar a individuos, elementos o cualquier tipo de circunstancia que se pudiera generar y que resulte peligrosa para la compañía, así mismo para controlar las actividades que realiza los funcionarios que laboran en las oficinas de la entidad.

H.H 6 INEXISTENCIA DE CONTROL DE ASISTENCIA AL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee mecanismos apropiados para controlar la asistencia y puntualidad de los funcionarios, de tal manera que se desconoce su permanencia en el lugar de trabajo.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, definir políticas y mecanismos inmediatos para controlar de manera permanente la asistencia y puntualidad de los funcionarios, de tal manera que las actividades cotidianas se cumplan de acuerdo a la programación, estos mecanismos pueden ser mediante control biométrico o rúbricas.

H.H 7 FALTA DE POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee políticas de selección y contratación al personal, actuando sin ética y transparencia e incumpliendo la reglamentación establecida en la normativa y marco legal que regulan las relaciones laborales.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente definir políticas de selección, evaluación, reclutamiento e inducción del nuevo personal, de tal manera que éstas actividades se realicen con ética y transparencia.

CONCLUSIÓN

ALTERMAQCO CIA. LTDA., no posee mecanismos de comunicación adecuados, que permita trasladar la información generada de manera segura y confiable, además no existe una adecuada comunicación interna entre el personal que labora en la compañía.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, establecer mecanismos de comunicación eficientes, que permitan obtener información interna y/o externa, para tomar decisiones en el momento que se requiera; además deberá definir políticas de comunicación interna entre el personal que labora en la compañía, de tal manera que exista un ambiente laboral adecuado.

H.H 9 AUSENCIA DE SUPERVISIÓN CONTINUA**CONCLUSIÓN**

El personal administrativo de ALTERMAQCO CIA. LTDA., no realiza supervisiones continuas y sorpresivas a las actividades efectuadas por el personal que labora en dicha entidad, lo que ocasiona que no se disponga de un control de cumplimiento de las mismas.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente efectuar supervisiones permanentes y sorpresivas a las actividades que se desarrollan en la entidad, cuya finalidad es verificar el cumplimiento de las mismas y tomar acciones correctivas en el momento que se requiera.

COMPONENTE: ESTADOS FINANCIEROS 2013-2014

**H.H 1 ESTADOS FINANCIEROS COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.,
AÑOS 2013-2014**

CONCLUSIÓN

Una vez analizado los estados financieros de la compañía correspondientes a los años 2013-2014 se pudo evidenciar que; para el año 2014 los pasivos han aumentado en relación al año anterior esto se debe a que en el año 2014 se realizó mantenimiento y reparación de la maquinaria, ocasionando mayor cantidad de gastos; los ingresos para el año 2014 han disminuido considerablemente en relación al año anterior y finalmente, debido a que en el año 2013 existieron cuentas que se cobraron por adelantado las mismas que no se registraron como ingresos para el 2014; existe pérdida del ejercicio durante el año 2014 correspondiente a \$ -29.778,24.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente, solicitar a la contadora llevar un control sistemático de los movimientos económicos generados en la entidad, los mismos que deben ser registrados en el momento de su ocurrencia, además los documentos que respaldan las actividades deben ser archivados de manera cronológica, con la finalidad que facilite su búsqueda en el momento que se requiera.



Elaborado por:	V.L	Fecha:	29-05-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	01-06-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
SEGUIMIENTO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.6. SEGUIMIENTO

P.P.A
5/5

4.6.1. Programa preliminar de auditoría por componente

FASE V: SEGUIMIENTO				
OBJETIVO.- Elaborar una matriz de seguimiento, en la que consten las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, cuyo propósito es verificar en futuras auditorías su cumplimiento.				
No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Elaboración de la matriz de seguimiento con las respectivas recomendaciones emitidas en el informe final.		V.L	01-06-2015
4.2	Seguimiento de las recomendaciones emitidas		V.L	01-07-2015

Elaborado por:	V.L	Fecha:	27-05-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	29-05-2015

COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.
MATRIZ DE SEGUIMIENTO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

4.6.2. Matriz de seguimiento

M.S
1/1

Una vez efectuada la Auditoría de Gestión a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA. Se establece la siguiente matriz de cumplimiento con su respectiva referencia para su verificación (matrices de hallazgos).

Tabla 11: Matriz de seguimiento

No.	RECOMENDACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (MESES)												RESPONSABLE	FIRMA	OBSER.
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1	Establecer de manera clara y por escrito un plan estratégico H.H1 de VP													Gerente		
2	Efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año H.H2 de VP													Gerente		
3	Establecer indicadores de gestión necesarios para evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos H.H3 de VP													Gerente Personal administrativo		

4	Brindar apoyo incondicional al gerente-administrador en todas las actividades a ejecutarse H.H4 de VP													Socios		
5	Realizar la contratación inmediata de una secretaria, de tal manera que sus oficinas se encuentren abiertas al público receptando sus requerimientos H.H5 de VP													Gerente Personal administrativo		
6	Trabajar conjuntamente con la contadora para establecer de manera clara y por escrito el Plan Operativo Anual para cada período fiscal H.H6 de VP													Gerente		
7	Solicitar a la contadora que realice de manera clara, detallada y por escrito el presupuesto correspondiente a cada período contable H.H7 de VP													Gerente		
8	Diseñar un cronograma de capacitaciones para el personal que labora en la compañía, las mismas que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo H.H8 de VP													Gerente Personal administrativo		
9	Definir de manera clara y por escrito un código de ética en el que consten principios y valores éticos H.H1 de C.I													Gerente Personal de la compañía		

10	Trabajar conjuntamente con funcionarios de la compañía para crear una estructura orgánica que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales H.H2 de C.I													Gerente		
11	Realizarán un plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan afectar a la compañía H.H3 de C.I													Gerente Personal de la compañía		
12	Identificar y clasificar los riesgos internos o externos según el nivel de importancia, además deberá valorar la probabilidad de su ocurrencia, de tal manera que se disponga de herramientas adecuadas que permitan mitigarlos, reducirlos o eliminarlos H.H4 de C.I													Gerente		
13	Instalar dispositivos de seguridad en lugares adecuados para identificar a individuos, elementos o cualquier tipo de circunstancia que se pudiera generar y que resulte peligrosa para la compañía H.H5 de C.I													Gerente		
14	Definir políticas y mecanismos inmediatos para controlar de manera permanente la asistencia y													Gerente		

	puntualidad de los funcionarios H.H6 de C.I															
15	Definir políticas de selección, evaluación, reclutamiento e inducción del nuevo personal la compañía H.H7 de C.I													Gerente		
16	Establecer mecanismos de comunicación eficientes, que permitan obtener información interna y/o externa, para tomar decisiones en el momento que se requiera H.H8 de C.I													Gerente		
17	Efectuar supervisiones permanentes y sorpresivas a las actividades que se desarrollan en la entidad H.H9 de C.I													Gerente		
18	Solicitar a la contadora llevar un control de los movimientos económicos generados en la entidad, los mismos que deben ser registrados en el momento de su ocurrencia, además los documentos que respaldan las actividades deben ser archivados de manera cronológica, con la finalidad que facilite su búsqueda en el momento que se requiera. H.H1 de EF													Gerente		

Elaborado por: La Autora

Elaborado por:	V.L	Fecha:	01-06-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	08-06-2015

4.7. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

IDEA A DEFENDER

“La realización de una Auditoría de Gestión a la Compañía “ALTERMAQCO CIA. LTDA.”, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 permitirá el mejoramiento de sus procesos administrativos, operativos y financieros.”

Para fundamentar la idea a defender anteriormente planteada se utilizó técnicas de auditoría, las mismas que permitieron obtener información necesaria para la ejecución del presente trabajo investigativo, los instrumentos que se utilizaron fueron: entrevista al gerente de ALTERMAQCO CIA. LTDA, cuestionarios de control interno a los funcionarios de la compañía, estructurado mediante los componentes del control interno COSO I (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitores), se efectuó una evaluación a los estados financieros de la compañía.

Las preguntas que se enumeran a continuación, permitieron evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para detectar sus deficiencias y emitir las respectivas soluciones a las mismas.

Entrevista al Gerente de ALTERMAQCO CIA. LTDA.

- Mediante las preguntas No. 02, 05, 06, 07, 08, 09, 10 y 11; permitieron conocer la situación actual de la compañía, en la cual se detectaron deficiencias relevantes.

Cuestionario de Control Interno COSO I

Se aplicó un cuestionario de control interno a los funcionarios de ALTERMAQCO CIA. LTDA., para conocer la gestión y el control interno que se maneja en la misma; mediante este instrumento investigativo se detectaron varias deficiencias que

obstaculizan el cumplimiento de los objetivos empresariales, los mismos que deben ser corregidos inmediatamente mediante las recomendaciones emitidas a cada una de las deficiencias.

- Componente COSO I: Ambiente de Control, preguntas No. 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 10 y 11.
- Componente COSO I: Evaluación de Riesgos, preguntas No. 02, 03, 04 y 05.
- Componente COSO I: Actividades de Control, preguntas No. 01, 02, 03, 04, 05, 06 y 09.
- Componente COSO I: Información y Comunicación, preguntas No. 01, 02, 03, 07 y 08.
- Componente COSO I: Supervisión y Monitoreo, preguntas No. 01 y 05.

Estados financieros

Se procedió a realizar un análisis comparativo de los estados financieros (Estado de Situación Financiera) de ALTERMAQCO CIA. LTDA., correspondiente a los años 2013-2014, cuyos resultados podemos observar en la tabla No. 09-10 y gráfico No. 05 y 06.

Las preguntas enumeradas anteriormente permitieron detectar las deficiencias que se encuentran afectando al normal desarrollo de ALTERMAQCO CIA. LTDA., se propone recomendaciones las cuales deben ser acogidas inmediatamente para corregir tales deficiencias.

CONCLUSIONES

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no dispone de un plan estratégico que permita conocer el direccionamiento de la entidad y que proporcione a los directivos y empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro, mediante la participación activa, colaboración y trabajo en equipo, buscando permanentemente el logro de los objetivos planteados.

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., desde su creación hasta la actualidad no ha sido objeto de auditoría de gestión, que permita evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos planificados en términos de eficiencia, eficacia y economía, así como identificar las deficiencias existentes en el desarrollo de sus actividades.

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no cuenta con indicadores de gestión, que permitan evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en relación a las ejecutadas y determinar la utilización adecuada de sus recursos.

La compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., no ha estructurado el presupuesto correspondiente al período 2014, que permita evaluar la eficiencia de los ingresos, gastos y el uso adecuado de los recursos provenientes de las actividades económicas efectuadas en la compañía.

RECOMENDACIONES

El gerente deberá establecer de manera clara y por escrito un plan estratégico, en el que se plasme la misión, visión y objetivos de la compañía; de tal manera que los funcionarios conozcan el direccionamiento de la entidad, enfocándose en el cumplimiento de los objetivos planificados.

Efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año para evaluar la eficiencia del control interno, eficacia en el cumplimiento de los objetivos, efectividad de las operaciones y la administración de riesgos empresariales.

El gerente con la ayuda de los funcionarios de la compañía, deberán establecer indicadores de gestión, que permitan evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en relación a las ejecutadas, de tal manera que facilite la toma de decisiones, evitando riesgos y pérdidas inesperadas.

El gerente deberá solicitar a la contadora que estructure el presupuesto correspondiente a cada período contable, de tal manera que facilite su análisis y evaluación mediante la utilización adecuada de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia y economía).

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2007). Auditoría un Enfoque Integral. México: Pearson Educación; 11va Edición.
- Blanco L, Y. (2012). Auditoría Integral, Normas y Procedimientos. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2ª Edición.
- Contraloría General del Estado . (2011). Guía para Auditoría de Gestión . Quito: Dirección de Investigación Técnica, Normativa y Desarrollo Administrativo.
- Cook, J. (1987). Auditoría. México: Mc GRAW-HILL.
- Coopers, & Lybrand. (1994). Manual de Auditoría. Madrid.
- Cubero Abril, T. (2009). Manual Específico de Auditoría de Gestión: UNidad de Auditoría Interna, Ilustre Municipio de Cuenca. Cuenca: Pág. 24.
- Fernández , J. (2003). Auditoría Financiera. México DF: Ediciones Diana.
- Maldonado, M. (2006). Auditoría de Gestión. Quito: Luz de América, 3ª Edición.
- Mantilla, S. (2010). Control Interno Informe COSO .
- Mora, A. (2008). Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión. Madrid: Ecobook, Sección 5, letra E.
- Mora, A. (2008). Riesgo. En M. Araceli, Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión (págs. Sección 17, pág. 242). Madrid: Ecobook .
- Ortiz, A. (2005). Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión.
- Thierauf, J. (2007). Auditoría Financiera: Cuestionarios de Trabajo . Ministerio de Educación Superior pág. 175.
- Whittington, R., & Pany, K. (2001). Auditoría un Enfoque Integral. Bogotá - Colombia: McGraw Hill.

LINKOGRAFÍA

Contraloría General del Estado . (Diez de Abril de 2007). *Manual de Auditoría Administrativa* . Obtenido de • Contraloría General del Estado, (2007) Manual de Auditoría http://www.contraloria.gob.ec/normatividad_vigente.asp Quito.

Contraloría General del Estado. (2001). Obtenido de Manual de Auditoría Financiera Gubernamental:

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manaudfin.pdf>

RECUPERADO 04-05-2015

Contraloría General del Estado. (2011). *Normas Generales de Control Interno* . Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf>

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado . (10 de Febrero de 2014). *Contraloría General del Estado* . Recuperado el 04 de Abril de 2015, de Ministerio del Interior : <http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/LEY-ORGANICA-DE-LA-CONTRALORIA-GENERAL-DEL-ESTADO.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Programa de auditoría

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

OBJETIVO.- Conocer el funcionamiento de la Compañía ALTERMAQCO CIA LTDA., su estructura organizacional, de tal manera que permita el direccionamiento adecuado de la auditoría de gestión.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
1.1	Realice la notificación del inicio del examen.	Orden de trabajo.	V.L	02-03-2015
1.2	Efectuar la visita preliminar para obtener información necesaria.	Guía de observación.	V.L	03-03-2015
1.3	Solicite la planificación estratégica.	Informe	V.L	05-03-2015
1.4	Aplique una entrevista al gerente de la compañía.	Guía de entrevista	V.L	06-03-2015
1.5	Elabore la matriz de hallazgos	Matriz	V.L	09-03-2015
1.6	Informe de la visita preliminar efectuada a la compañía.	Informe	V.L	12-03-2015

FASE II: PLANIFICACIÓN

OBJETIVO.- Evaluar el sistema de Control Interno de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., para identificar las deficiencias que impiden el cumplimiento de las metas de la entidad.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
2.1	Identifique el proceso de control interno de la entidad.	Indagación	V.L	13-03-2015
2.2	Elabore el cuestionario de control interno.	Cuestionario	V.L	16-03-2015
2.3	Aplique el cuestionario de	Cuestionario	V.L	19-03-2015

	control interno al personal.			
2.4	Determinación de riesgo y confianza	Matriz	V.L	23-03-2015
2.5	Determinación de Indicadores de Gestión	Indicadores	V.L	25-03-2015
2.6	Elabore la hoja de hallazgos	Matriz	V.L	27-03-2015
2.7	Preparación del informe preliminar	Informe	V.L	31-03-2015

FASE III: EJECUCIÓN

OBJETIVO.- Evaluar el movimiento económico de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., mediante un análisis horizontal para identificar las variaciones existentes entre los años 2013 y 2014.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
3.1	Solicite los estados financieros de la compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., correspondientes a los años 2013-2014.	Balances	V.L	06-04-2015
3.2	Realice una comparación del movimiento económico mediante un análisis horizontal.	Fórmulas	V.L	13-04-2015
3.3	Solicite los estados de resultados integrales de la compañía, correspondiente a los años 2013-2014.	Balances	V.L	20-04-2015
3.4	Realice una comparación del movimiento económico mediante un análisis horizontal.	Fórmulas	V.L	27-04-2015
3.5	Realizar la Matriz de Hallazgos	Matriz	V.L	04-05-2015

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

OBJETIVO.- Elaborar el informe final de auditoría de gestión efectuada a la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, el mismo que contendrá las deficiencias detectadas durante la evaluación y las correspondientes conclusiones y recomendación, que permitan tomar decisiones oportunas.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Convocatoria a conferencia final	_____	V.L	11-05-2015
4.2	Informe de auditoría	_____	V.L	18-05-2015
4.3	Comunicación de resultados	_____	V.L	19-05-2015
4.4	Conferencia final	_____	V.L	22-05-2015
4.2	Entrega del informe	_____	V.L	29-05-2015

FASE V: SEGUIMIENTO



OBJETIVO.- Elaborar una matriz de seguimiento, en la que consten las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría, cuyo propósito es verificar en futuras auditorías su cumplimiento.

No.	PROCEDIMIENTO	REF: PT	ELAB.	FECHA
4.1	Elaboración de la matriz de seguimiento con las respectivas recomendaciones emitidas en el informe final.	_____	V.L	01-06-2015
4.2	Seguimiento de las recomendaciones emitidas	_____	V.L	01-07-2015

Anexo 2: Denuncia del vehículo robado año 2013




FISCALIA GENERAL DEL ESTADO Departamento de Atención Integral

DENUNCIA No.140101813090057		
Origen	Fuente: DENUNCIA FORMAL - ORAL	
Tipo de delito	Tipo: ROBO	
NO FUE	CONSUMADO	
LUGAR Y FECHA DEL INCIDENTE		
Fecha	Fecha: 2013-09-19	Hora del incidente: 05:00:00
Parroquia	MACAS	
Dirección	JUANME ROLDOS AGUILERA Y JUAN LEON MERA	
DATOS DEL DENUNCIANTE		
Denunciante	PAREZ SUCOZHANAY EDISON JAVIER	C.I. / RUC: 1400*****
Relato	Celular: *****000	
<p>Relato:</p> <p>COMPRENDO LA NOCHE DE AYER DEJÉ ESTACIONADO MI VEHÍCULO MARCA MAZDA, COLOR BLANCO, CABINA SIMBOLIZADA UBW114, MATRICULADA A NOMBRE DE ALTERMAQCO CIA LTDA EN LAS AFUERAS DE MI DOMICLIO UBICADO EN EL CARRIO 27 DE FEBRERO, LA MAÑANA DE HOY A ESO DE LAS SEIS Y TREITA DE LA MAÑANA CUANDO ME LEVANTÉ AL TRABAJO ME PUDE PERCATAR QUE MI CAMIONETA YA NO ESTABA ESTACIONADA DONDE LA HABÍA DEJADO ANTERIOR RAZON POR LA CUAL LLAMÉ INMEDIATAMENTE A LA POLICIA PAAR QUE ME COLABORE EN LA BUSQUEDA DEL MISMO VEHICULO, HASTA EL MOMENTO NO SE HA OBTENIDO RESULTADO POSITIVO HASTA EL MOMENTO.</p>		
Inventario	1.- PAREZ SUCOZHANAY EDISON JAVIER (DENUNCIANTE),	
Bienes		
Vehículo		
FISCALIA ASIGNADA		
Procurador	SANTIAGO	Fiscalía Especializada:
Carretera	MORONA	- FISCALIA DE SOLUCIONES RAPIDAS
Edificio		- FISCALIA 2
 PAREZ SUCOZHANAY EDISON JAVIER DENUNCIANTE		 Firma: CHUQUI RIVADENEIRA LESLIE SILVANA RECEPTOR

MORONA - MORONA Edificio Receptor: UNICA - MORONA Dirección: JUAN DE LA CRUZ ENTRE SOASTLY 24 DE
 MA 2013



VEHÍCULO ROBADO	
FECHA DEL ROBO:	19 de septiembre del 2013
FOTOGRAFÍAS	
	
MATRICULADO	ALTERMAQCO CIA LTDA
PLACA:	UBW-0114
CHSIS:	9FJUN74G430000436
MOTOR:	G6304026
AÑO:	2003
MARCA:	MAZDA
MODELO:	B2600 CS CHASIS
TIPO:	CAJON
COLOR:	BLANCO
CARACTERISTICAS O PISTAS	
<p>Cajón metálico con manchas blancas, estribo del cajón soldado con pintura roja, raspón guarda-fango izquierdo, llantas grandes marca DUNLOP rin 16, puerta del cajón rota solo con un seguro, leve choque guarda-choche delantero, tapa de combustible niquelada redonda, tiene 4 tapa cubos pequeños de plástico originales candados de la doble automáticos.</p>	

**NOTARÍA PRIMERA
DEL CANTÓN
MORONA**

Sra. Susana Coello A.

Notaria Primera (I)

COPIA SEGUNDA

CONCEPTO: CONSTITUCION DE COMPAÑIA
ALTERMAQCO CIA. LTDA.

QUE OTORGA: ROMULO SALVADOR LOPEZ BERMEO Y OTROS

A FAVOR DE:

CUANTIA: \$ 600,00

Macas a 2 de Julio del 2009

A (verificación posterior)

RAZÓN.- Siento como tal que al margen de la escritura matriz de Constitución de la COMPAÑIA "ALTERMAQCO CIA. LTDA.", se encuentra anotado la aprobación del cambio de domicilio del cantón Morona al de San Juan Bosco, provincia de Morona Santiago, y la reforma del Estatuto Social de la misma, mediante Resolución No. SC.IRC.14.0 0204, de fecha catorce de marzo de dos mil catorce, dada por la Intendencia de Compañías de Cuenca. Macas, once de abril de dos mil catorce. DOY FE.-

Dr. Florentino Calle Cabrer
 SUSANA COELLO ARAUJO
 NOTARIA PRIMERA
 CANTON MORONA

CONSTITUCION DE COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

ALTERMAQCO CIA LTDA.

QUE OTORGAN LOS SEÑORES: ROMULO SALVADOR LOPEZ BERMEO,
 EDWIN PATRICIO LOPEZ CAMPOVERDE, ALEX FREDY MADERO GOMEZ,
 HUGO MARCELO MORALES SANMARTIN, VICTOR PATRICIO VAZQUEZ
 BELTRAN Y CARLOS HERIBERTO ZUÑIGA CABRERA.

CUANTIA: \$ 600,00

la ciudad de Macas, capital de la Provincia de
 Morona Santiago, en la República del Ecuador, hoy
 a las once horas dos de Julio del año dos mil nueve, ante mi,
 SUSANA COELLO ARAUJO, NOTARIA PRIMERA INTERINA DEL
 CANTON MORONA, Comparecen los señores: ROMULO SALVADOR
 LOPEZ BERMEO, EDWIN PATRICIO LOPEZ CAMPOVERDE, ALEX FREDY
 MADERO GOMEZ, HUGO MARCELO MORALES SANMARTIN, VICTOR
 PATRICIO VAZQUEZ BELTRAN Y CARLOS HERIBERTO ZUÑIGA
 CABRERA; los comparecientes son de nacionalidad
 Ecuatoriana, mayores de edad, de estado civil: casado,
 soltero, casado, casado, divorciado, y casado en su
 orden, domiciliados en esta ciudad de Macas, Cantón
 Morona, Provincia de Morona Santiago; por sus propios
 derechos y por los que representa a quienes de
 conocerles doy fe; y, bien instruidos de la naturaleza,
 el objeto y los resultados legales que se desprenden de
 la presente escritura de CONSTITUCION DE COMPAÑIA DE
 RESPONSABILIDAD LIMITADA, a la que acuden en forma
 libre y voluntaria, con la capacidad civil y suficiente

se dignará agregar las demás cláusulas de estilo necesarias para la plena validez de esta escritura.

Atentamente.- firmado.- Dr. Lupo Merino Cózar.- ABOGADO, con matrícula número cuarenta y uno del Colegio de Abogados de Morona Santiago.- Hasta aquí la minuta que los comparecientes la ratifican y la dejan elevada a escritura pública, a fin de que surta los efectos de ley.- Yo, la Notaria para extender el presente instrumento público, cumpli con todos los deberes legales del caso. Leída que les fue integralmente a los comparecientes estos hacen suyo el contenido, se afirman, ratifican y suscriben conmigo la Notaria en unidad de acto.- DOY FE.

Ing.  López B.


Cd. Id. 010184965-9

Arq. Alex E. Madero G.

Cd. Id. 140018538-3

Sr. Víctor P. Vázquez B.

Cd. Id. 030142810-8

Ing.  Edwin P. López C.

Cd. Id. 140056720-0

Arq.  Hugo M. Morales S.

Cd. Id. 010128080-8

Sr.  Carlos H. Zúñiga C.

Cd. Id. 140001708-1




Susana Cordero A.

NOTARIA

SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

RESOLUCION No. 09.C.DIC. 442

Dra. Verónica Vázquez López
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE CUENCA ENCARGADA

CONSIDERANDO:

Que se han presentado a este despacho tres testimonios de la escritura pública otorgada ante el Notario **Primero** Interino del Cantón MORONA el **02/Julio/2009**, que contienen la constitución de la compañía **ALTERMAQCO CIA. LTDA.**

Que la Unidad Jurídica de Compañías, mediante Memorando Nro. 209 de 28/Julio/2009, ha emitido informe favorable para su aprobación.

En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resoluciones ADM.08240 del 14 de julio de 2008; y, SC-S-IAF-RRHH-Q-2009-057 de fecha 17 de julio del 2009;

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR la constitución de la compañía **ALTERMAQCO CIA. LTDA.** y disponer que un extracto de la misma se publique, por una vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía.

ARTICULO SEGUNDO.- DISPONER: a) Que el Notario antes nombrado, tome nota al margen de la matriz de la escritura que se aprueba, del contenido de la presente resolución; b) Que el Registrador Mercantil o de la Propiedad a cargo del Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía inscriba la referida escritura y esta resolución; c) Que dichos funcionarios sienten razón de esas anotaciones; y, d) Cumplido lo anterior, remítase a la Dirección de Registro de Sociedades, la publicación original del extracto publicado en un periódico de amplia circulación en el domicilio principal de la compañía, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, original de los nombramientos inscritos de los administradores y original del formulario 01A del Registro Unico de Contribuyentes.

Comuníquese.- DADA y firmada en Cuenca, a 29 JUL 2009

Dra. Verónica Vázquez López
INTENDENTE DE COMPAÑÍAS DE CUENCA ENCARGADAExp. Reserva 7250647
Nro. Trámite 3.2009.193
SJM/

A (verificación posterior)

Elaborado por:	V.L	Fecha:	05-03-2015
Revisado por:	R.C & W.V	Fecha:	09-03-2015

ENTREVISTA GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA ALTERMAQCO CIA. LTDA.

1. ¿Cuál es su compromiso como gerente de la Compañía ALTERMAQCO CIA. LTDA., con el personal que tiene a su cargo y los usuarios que hacen uso de los servicios que brinda la entidad?
2. ¿La compañía cuenta con un plan estratégico bien definido en el que conste misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, análisis FODA?
3. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la compañía? ¿Por qué?
4. ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la compañía? ¿Se da cumplimiento?
5. ¿Cuáles son las razones para que no se haya efectuado auditoría de gestión a la compañía?
6. ¿La compañía dispone de indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los objetivos propuestos por la entidad?
7. ¿Existe apoyo incondicional por parte de los socios en el desarrollo de las actividades de la compañía?
8. ¿Dispone de personal suficiente para laborar en la compañía?
9. ¿La compañía posee un Plan Operativo Anual en el que se identifiquen los objetivos a cumplir en un determinado período contable?
10. ¿Se ha estructurado el presupuesto correspondiente para cada ejercicio fiscal de tal manera que se determine el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento del mismo?
11. ¿Se realizan capacitaciones continuas al personal que labora en la entidad?

Anexo 5: Fotografías, trabajos de ALTERMAQCO CIA. LTDA.





Anexo 6: Fotografías oficina ALTERMAQCO CIA. LTDA.

